

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ**  
*Вводная лекция*

**Предприятия нуждаются в бизнес-стратегии по тем же причинам, по каким армии нуждаются в военной стратегии, - чтобы выбрать направление и цель, максимально эффективно воспользоваться ресурсами и скоординировать решения, принятые различными людьми.**

*Stratus* -  
ВОЙСКО



*Agein* -  
ВЕСТИ

# Основные вопросы теории стратегического управления

- Почему одни фирмы имеют лучшие экономические результаты, чем другие?
- Как сделать конкретную фирму более успешной?

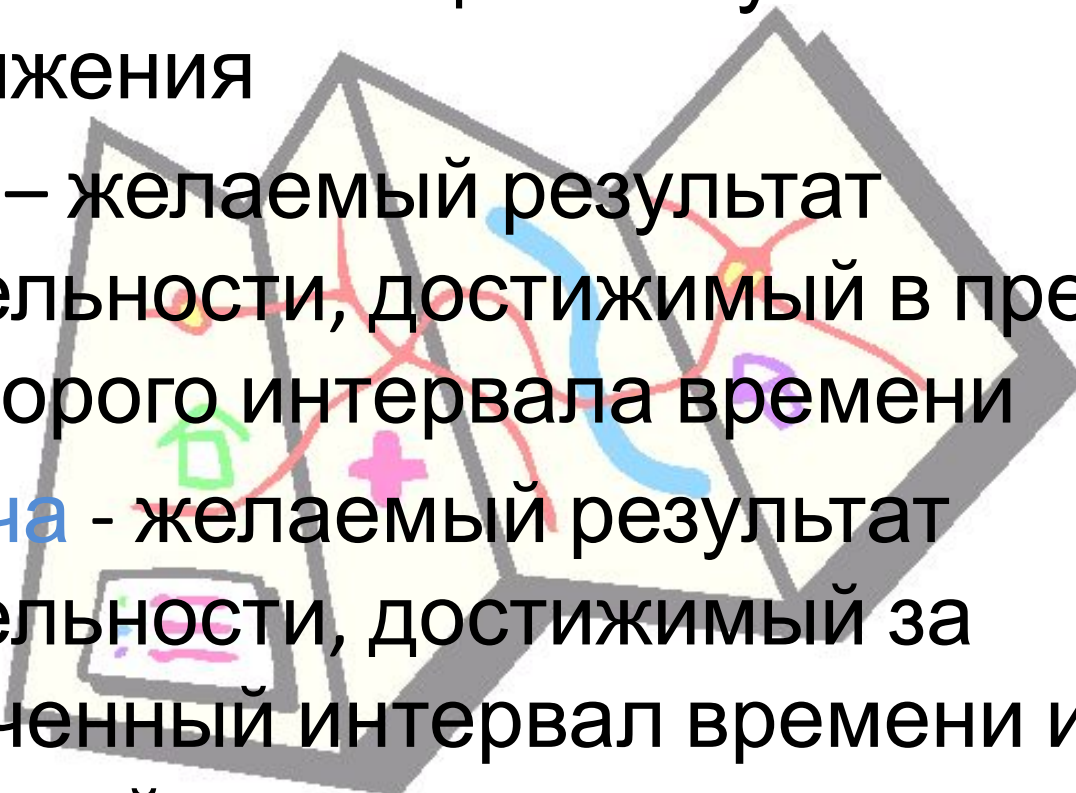


# Этапы развития теории стратегического управления

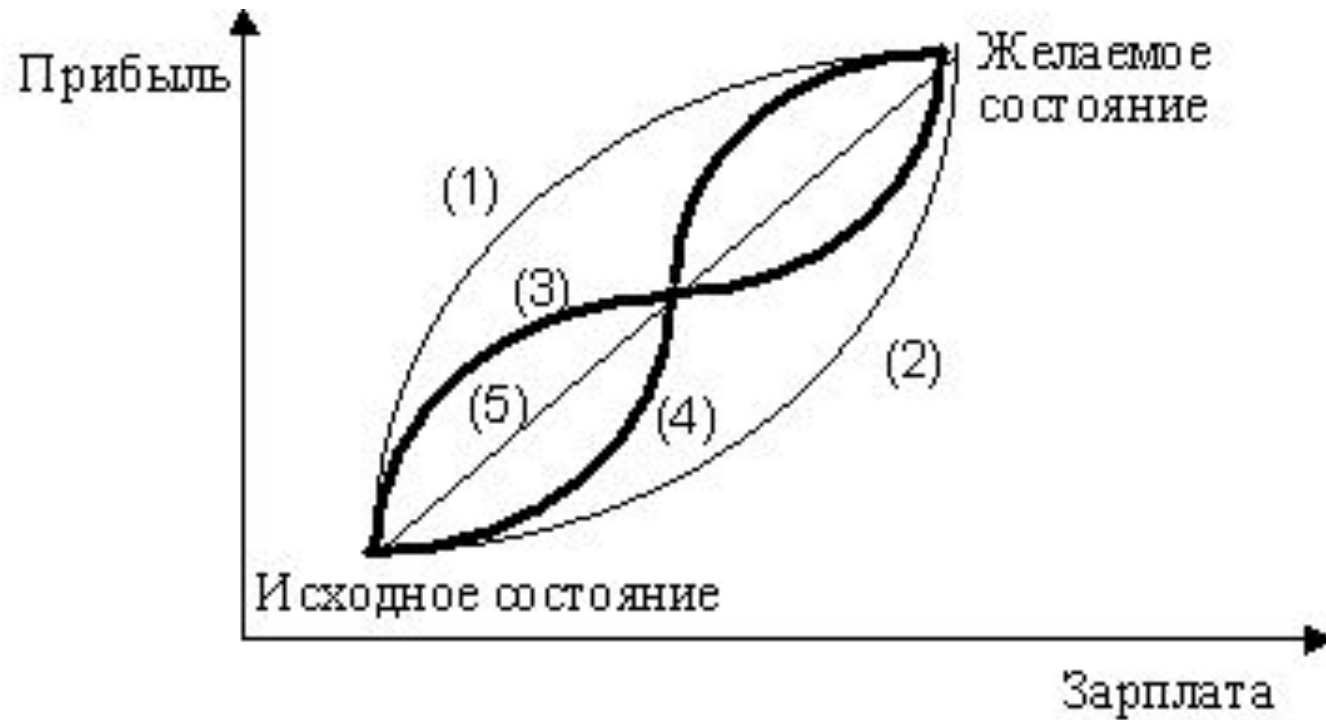
- 1960-е - первая половина 70-х - школа планирования
- середина 70-х - 80-е - школа позиционирования
- начало 90-х по настоящее время ресурсная школа



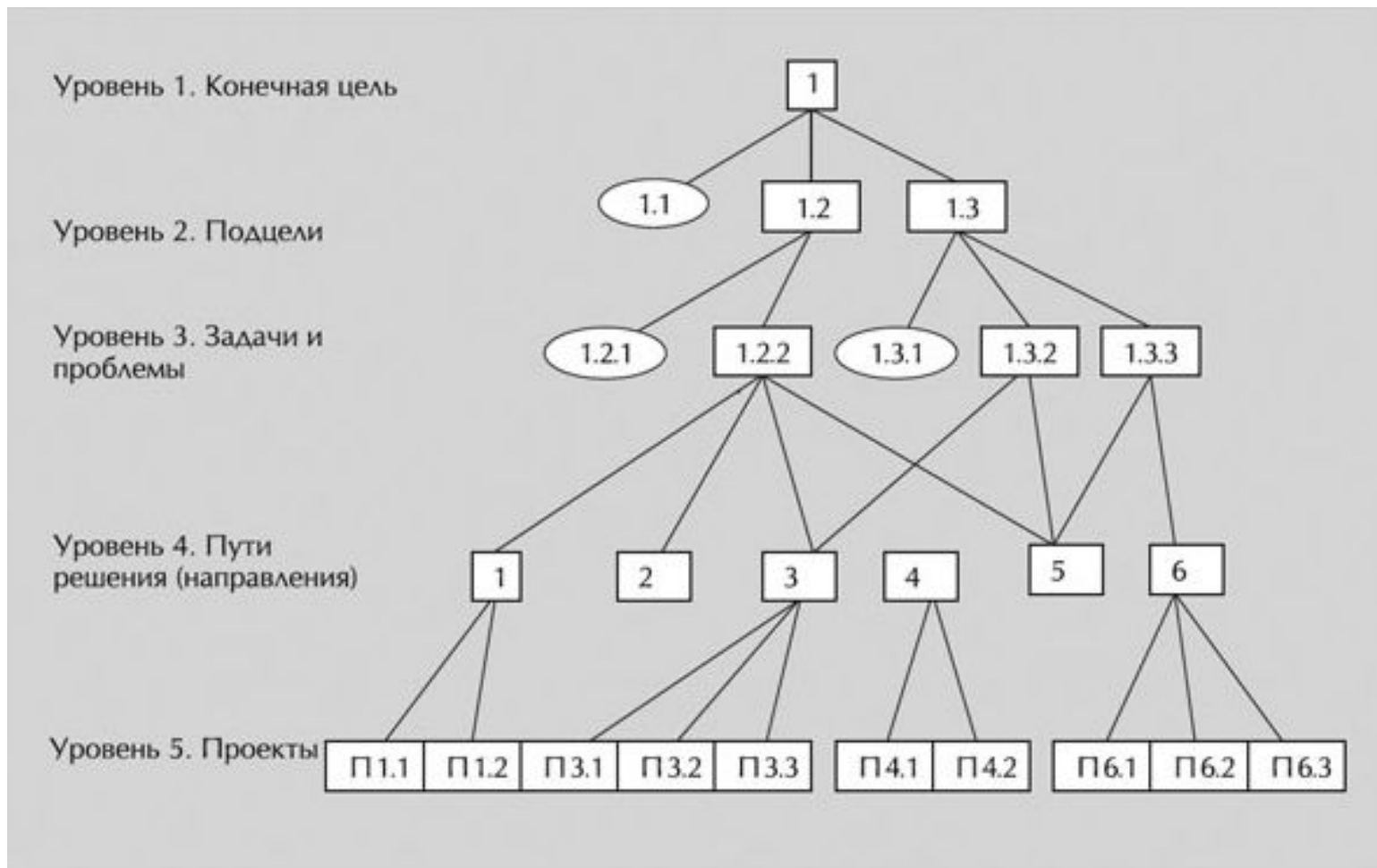
# Школа планирования

- **Стратегия** – это цель и пути её достижения
  - **Цель** – желаемый результат деятельности, достижимый в пределах некоторого интервала времени
  - **Задача** - желаемый результат деятельности, достижимый за намеченный интервал времени и имеющий количественные параметры этого результата
- 

# Стратегия как траектория

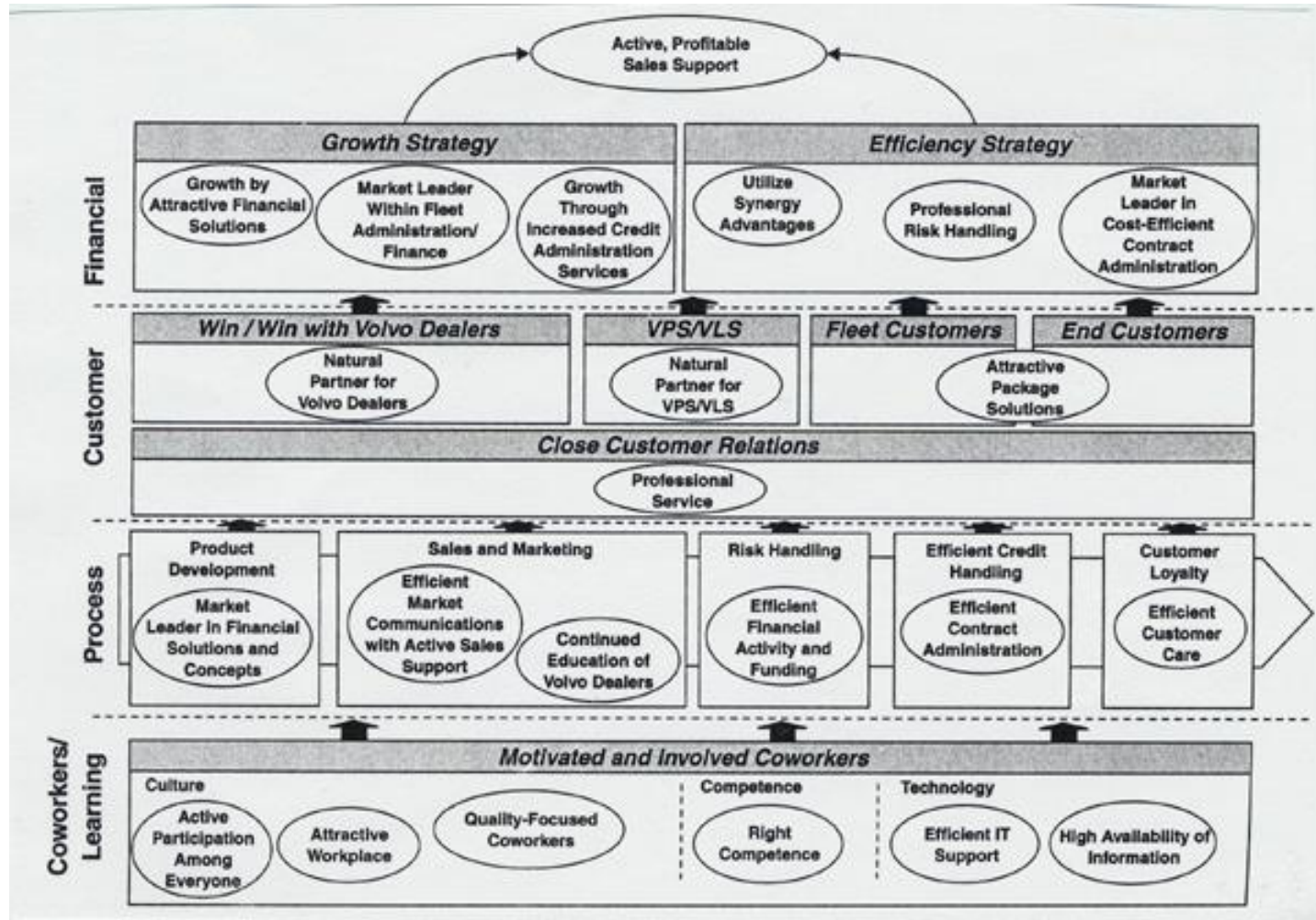


# Стратегия как дерево целей





# Стратегическая карта





# Школа позиционирования

- Концепция конкурентных стратегий М. Портера
- Акцент на конкурентные преимущества, которые определялись рыночным позиционированием



# Ресурсный подход

- внутренние организационные способности и ресурсы фирмы - источники ее конкурентных преимуществ
- недоступные соперникам *ренды*, генерируемые фирмой вследствие наличия у нее ценных и труднокопируемых ресурсов

# Рекардианские ренты

- классическая триада ресурсов – труд, земля, капитал
- генерируются такими ресурсами, как собственность на ценные участки земли, преимущества местоположения, патенты, авторские права



# Шумпетерианские ренты

- конкурентное преимущество как ресурс
- следствие предпринимательского риска (своего рода премия инноватору) в неопределенной и сложной среде



# Монопольные ренты

- достигаются благодаря ограничению конкуренции в отрасли и учитываются в концепции рыночного позиционированию Портера



# Динамический характер стратегий

- опережающее создание и развитие уникальных ресурсов и способностей
- **Конкурируй за будущее!** (*Prahalad, Hamel*)



# Динамические способности

- это потенциал фирмы в интегрировании, создании и реконфигурации компетенций для соответствия быстроизменяющейся среде
- устойчивость конкурентного преимущества связана с наличием способностей к постоянному **поиску, экспериментам и изменениям**



# Конкурентное преимущество

- именно способность команды менеджеров создать конкурентное преимущество и поддерживать его посредством сложных организационных механизмов является **уникальным активом**, недоступных для других организаций или управленческих команд

# Силы Новой экономики

**Технологии** (био-, нано-,  
**информационные**, транспортные и  
прочие) – изменяют наш мир

- ИТ сжимает пространство и время
- ИТ обеспечивает полную г
- ИТ совершенствует рынки



# Эра изобилия

Больше выбора

Больше потребления

Больше веселья

Больше страха

Больше

неопределенности

Больше возможностей



# Товарное изобилие и перепроизводство

- Накопление излишних производственных мощностей во многих отраслях
- Пропадают барьеры



# Требовательный клиент

- Клиент – это мать всех диктаторов
- Потребительские союзы
- Массовая **кастомизация** (покупка товаров, созданных по индивидуальному заказу)
- Эра **аукционов**



# Глобальная конкуренция

- развитие торговых союзов и международной торговли
- сокращение протекционизма
- размывание границ бизнеса



# Дифференцируйся или умри

- Глобализация, изобилие и перепроизводство
- Кастомизация
- ИКТ



# Эра революции

- **Инновации** – единственное спасение от гиперконкуренции
- **Знания, интеллект и таланты** как основной актив
- **Многообразие** (культурное, национальное) – основа для развития творчества, инновационности и прогресса

# Эра возможностей

***Мы никогда еще не жили во времена,  
столь богатые возможностями***

***(Гэри Хэмэл)***



# Инновации бизнес-концепции

- это *метаинновация*, она изменяет саму основу конкуренции в отрасли или на рынке
- то, что не отличается, не стратегия



# Революционеры



**КНОПКА  
ЖИЗНИ**  
Потому что Любим

