

ЗМІСТ

Вступ.....	3
Розділ 1. Сутність, особливості та етапи розвитку стратегічного менеджменту.....	5
1.1. Поняття, значення, принципи та моделі стратегічного менеджменту.....	5
1.1.1. Сутність та значення стратегічного менеджменту.....	5
1.1.2. Функції стратегічного менеджменту.....	8
1.1.3. Відмінність між стратегічним менеджментом та стратегічним плануванням.....	9
1.1.4. Відмінність між стратегічним та оперативним менеджментом.....	11
1.1.5. Принципи стратегічного менеджменту.....	14
1.2. Особливості та можливості стратегічного менеджменту і пов'язані з ними міфи, ілюзії.....	18
1.2.1. Особливості стратегічного менеджменту.....	18
1.2.2. Можливості стратегічного менеджменту.....	19
1.2.3. Міфи та ілюзії про стратегічний менеджмент.....	21
1.3. Розвиток стратегічного менеджменту в Україні та світі.....	23
1.3.1. Розвиток стратегічного менеджменту у світі.....	23
1.3.2. Розвиток стратегічного менеджменту в Україні.....	26
1.4. Моделі стратегічного планування.....	30
1.4.1. Модель Гарвардської школи бізнесу.....	30
1.4.2. Модель стратегічного планування І. Ансоффа.....	32
1.4.3. Модель стратегічного планування Г. Стайнера.....	34
1.4.4. Контур стратегічного планування.....	35
1.4.5. Роль та значення стратегічного менеджера в стратегічному плануванні.....	38
1.5. Сутність стратегії та її види.....	39
1.5.1. Поняття та значення стратегій.....	40
1.5.2. Ієрархія стратегій підприємства.....	41
1.5.3. Корпоративна та ділова стратегії.....	42
1.5.4. Функціональна та виробнича стратегії.....	46
1.5.5. Стратегії залежно від життєвого циклу товару та їхні особливості.....	48
Запитання та завдання.....	54
Теми рефератів.....	55
Практичне завдання. Розвиток ВАТ “Калина” за допомогою стратегій ЖЦП.....	55

Розділ 2. Встановлення місії та цілей організації	58
2.1. Формування місії організації	58
2.1.1. Сутність та значення місії організації.....	59
2.1.2. Розроблення місії організації.....	61
2.2. Встановлення цілей організації	69
2.2.1. Класифікація цілей організації.....	70
2.2.2. Вимоги до формування цілей та SMART-цілі.....	74
2.2.3. Розроблення та вибір цілей.....	77
2.2.4. Побудова “дерева цілей”.....	79
2.2.5. Декомпозиція цілей.....	81
Запитання та завдання	83
Теми рефератів	83
Практичне завдання. Еволюція місії, цілей та принципів Pepsi Cola	83
Розділ 3. Аналіз оточення та внутрішнього середовища підприємства	89
3.1. Аналіз чинників оточення підприємства	89
3.1.1. Ціль та значення процесу аналізування зовнішнього середовища.....	90
3.1.2. Основні групи чинників зовнішнього середовища.....	91
3.1.3. Аналізування науково-технічних та технологічних чинників.....	92
3.1.4. Дослідження політичних та законодавчих чинників.....	93
3.1.5. Аналізування економічних чинників.....	94
3.1.6. Ідентифікування соціальних чинників.....	95
3.2. PEST-аналіз	96
3.3. Аналіз цілей та інтересів зацікавлених груп організації. Теорія стейкхолдерів (зацікавлених груп)	98
3.4. Складання та аналізування схем бізнес-процесів підприємства	106
3.5. Аналізування ключових компетенцій та конкурентних переваг організації	111
3.6. Модель п’яти сил конкуренції М. Портера	115
3.6.1. Конкуренція між продавцями галузі.....	117
3.6.2. Організації, що пропонують товари-субститути.....	119
3.6.3. Загроза появи нових конкурентів у галузі.....	120
3.6.4. Ринкові позиції постачальників сировини, матеріалів та комплектуючих.....	122
3.6.5. Купівельна спроможність та можливості покупців.....	124
3.7. Модель МакКінсі “7C”	125
3.8. SWOT-аналіз	127
3.9. Аналіз витрат організації. Ланцюжок цінності М. Портера	134
3.10. “SPACE”-аналіз	137
3.11. Крива досвіду	142

3.12. Теорія обмежених систем	142
3.12.1. Концепція теорії обмежених систем.....	143
3.12.2. Етапи реалізації теорії обмежених систем.....	149
Запитання та завдання	151
Теми рефератів	152
Практичне завдання. Мода на щетину підкосила Gillette.....	153
Розділ 4. Розроблення та вибір стратегічних альтернатив	155
4.1. Основні підходи до розроблення стратегічних альтернатив	155
4.2. Стратегічне позиціонування.....	157
4.3. Стратегії розвитку організації.....	158
4.4. Базові конкурентні стратегії М. Портера.....	160
4.4.1. Стратегія лідерства за витратами	161
4.4.2. Стратегія широкої диференціації	163
4.4.3. Стратегія оптимальних витрат.....	165
4.4.4. Стратегії фокусування на засадах низьких витрат та диференціації.....	165
4.4.5. Взаємозв'язок конкурентних стратегій та сил конкуренції.....	166
4.5. Стратегії злиття підприємств. Горизонтальна та вертикальна інтеграції.....	168
4.5.1. Зв'язки форм та механізмів злиття підприємств	170
4.5.2. Вплив видів злиття на реалізування основних стратегій підприємства.....	172
4.6. Стратегії розвитку І. Ансоффа	177
4.7. Стратегії розвитку Ф. Котлера	178
4.8. Стратегія лобювання корпоративних інтересів	180
4.9. Стратегія перехрещення керівного апарату	185
4.10. Стратегічні карти (Balanced Scorecard).....	187
4.10.1. Зasadничі принципи формування стратегічних карт.....	189
4.10.2. Аспекти та індикатори у стратегічних картах	191
4.10.3. Послідовність розроблення стратегічних карт	194
4.11. Стратегія “блакитного океану” та інші сучасні стратегії розвитку підприємства.....	196
4.11.1. Сутність та особливості стратегії “блакитного океану”	197
4.11.2. Формування стратегії “блакитний океан”.....	198
4.11.3. Концепція квантово-економічного аналізу.....	199
4.12. Стратегії виходу підприємства на зовнішні ринки	202
4.13. Міжнародні стратегії	205
Запитання та завдання	208
Теми рефератів	209
Практичне завдання. Як данському свинареві вдалося обійти українських конкурентів.....	209

Розділ 5. Портфельний аналіз підприємства	215
5.1. Формування стратегічних господарських підрозділів або стратегічних зон господарювання	215
5.2. Матриця Бостонської консалтингової групи (БКГ)	217
5.2.1. Стратегії матриці Бостонської консалтингової групи	218
5.2.2. Переваги матриці Бостонської консалтингової групи	220
5.3. Портфельний аналіз за методом МакКінсі (матриця “привабливість – конкурентоспроможність”)	221
5.3.1. Формування матриці МакКінсі.....	221
5.3.2. Стратегії у матриці МакКінсі	223
5.4. Модель ADL/LC	225
5.5. Модель стратегічного аналізу PIMS	228
Запитання та завдання	229
Теми рефератів	230
Практичне завдання. Позиціонування компанії NEXT та вибір портфельної стратегії	230
Розділ 6. Реалізація стратегій організації	232
6.1. Реалізація стратегій на засадах управління змінами	232
6.1.1. Види та типи змін у організації.....	233
6.1.2. Опір змін	236
6.1.3. Опір та швидкість змін.....	238
6.1.4. Індивідуальний опір змін.....	239
6.1.5. Груповий опір змін.....	240
6.1.16. Подолання опору змін.....	242
6.2. Розроблення окремих елементів реалізації стратегії підприємства	248
6.2.1. Формування системи планів та плану дій.....	248
6.2.2. Вибір організаційних структур управління організацією.....	251
6.2.3. Децентралізація та централізація організаційних структур.....	251
6.2.4. Види організаційних структур управління	253
6.3. Мотивування реалізації стратегії	265
6.4. Розроблення тактики та політики	289
6.5. Лідерство в процесі формування та реалізації стратегії	291
Запитання та завдання	295
Теми рефератів	296
Практичне завдання. Як заробити мільярд на фото	296
Розділ 7. Стратегічне контролювання та реалізація стратегій з врахуванням ризику	300
7.1. Формування системи стратегічного контролювання та моніторингу	300
7.1.1. Поняття та особливості стратегічного контролювання	300
7.1.2. Етапи стратегічного контролювання	301

7.2. Формування та реалізація стратегій організації в умовах ризику	307
7.2.1. Суть та значення ризику у формуванні стратегій підприємства.....	308
7.2.2. Причини виникнення ризиків.....	311
7.2.3. Види ризиків організації, що виникають в процесі реалізації стратегій.....	315
7.3. Кількісне оцінювання ризиків стратегій підприємства	323
7.3.1. Статистичний метод.....	323
7.3.2. Метод експертного оцінювання.....	326
7.3.3. Аналітичний метод.....	328
7.3.4. Метод доцільності витрат.....	329
7.3.5. Метод бенчмаркінгу (аналогій).....	330
7.3.6. Комбінований метод.....	331
7.4. Методи зниження економічних ризиків	332
7.4.1. Страхування.....	333
7.4.2. Залучення додаткової інформації.....	336
7.4.3. Розподіл ризику.....	336
7.4.4. Лімітування.....	339
7.4.5. Резервування.....	339
7.4.6. Диверсифікація.....	341
7.4.7. Перевірка партнерів із бізнесу.....	343
7.4.8. Бізнес-планування.....	344
7.4.9. Підбір персоналу підприємницької організації.....	345
7.4.10. Організація захисту комерційної таємниці на підприємстві.....	346
7.4.11. Деривативи.....	347
7.4.12. Створення венчурних підприємств.....	350
7.4.13. Злиття та об'єднання підприємств.....	351
Запитання та завдання	354
Теми рефератів	354
Практичне завдання. Гра для проведення тренінгів із ідентифікації схильності працівника до ризику та вироблення практичних навичок із розроблення стратегії з оптимальним рівнем ризику для підприємства	354
Розділ 8. Оцінювання соціально-економічної ефективності стратегій організації	357
8.1. Сутність оцінювання стратегій	357
8.1.1. Понятійно-категоріальний апарат у сфері оцінювання ефективності стратегій.....	357
8.1.2. Елементи системи оцінювання ефективності.....	359
8.1.3. Критерії оцінювання ефективності реалізації стратегії.....	360

8.2. Оцінювання ефективності стратегії із врахуванням цілей зацікавлених груп.....	363
8.2.1. Графічне представлення моделі оцінювання ефективності	363
8.2.2. Модель оцінювання ефективності стратегій.....	366
8.2.3. Використання індикаторів для оцінювання рівня ефективності. Система KPI.....	368
8.2.4. Локальні індикатори оцінювання рівня ефективності стратегій.....	370
8.2.5. Метод оцінювання ефективності функціональних стратегій та діяльності управлінських підрозділів підприємства.....	379
Запитання та завдання.....	382
Теми рефератів	383
Практичне завдання. Глибокі кишені Apple: на що витратити \$159 млрд?	383
Список літератури.....	387
Додатки.....	394