

Содержание

Об авторе	11
Предисловие	12
Пирамида стратегии	13
Как пользоваться этой книгой	14
Бизнес-стратегия в сравнении с корпоративной стратегией	21
Раздел 1. Понимание сущности своего бизнеса	23
Краткие пояснения	24
Основные инструменты	
1. Определение ключевых сегментов	25
2. Анализ проблем (Минто)	33
Пример. Суперсегмент для <i>British Aerospace</i>	37
Полезные инструменты	
3. Принцип 80/20 (Парето)	39
4. Устройство для сегментации (Кох)	42
5. Ситуационный анализ 5С	45
6. SWOT-анализ (Эндрюс)	48
Раздел 2. Задание целей и ориентиров	51
Краткие пояснения	52
Основные инструменты	
7. Задание долгосрочных целей	55
8. Выбор ориентиров категории SMART	59
9. Максимизация акционерной стоимости	62
10. Обеспечение сбалансированности запросов заинтересованных сторон (корпоративная социальная ответственность)	65
Пример. Какие цели важны для <i>Royal Bank of Scotland</i> ?	70
Полезные инструменты	
11. Создание общей ценности (Портер и Крамер)	71
12. Экономическая добавленная стоимость (<i>Stern Stewart & Co</i>)	74
13. Сбалансированная система показателей и стратегическая карта (Каплан и Нортон)	77
14. Ключевая идеология (Коллинз и Поррас)	81
15. Бизнес как сообщество (Хэнди)	83
Раздел 3. Прогнозирование рыночного спроса	87
Краткие пояснения	88
Основные инструменты	
16. Определение размера рынка и создание рынка (Эванс)	91

[Купить книгу на сайте Kniga.biz.ua >>>](http://Kniga.biz.ua)

17. Подход НОOF к прогнозированию спроса (Эванс)	97
Пример. Отклонения рыночного спроса у <i>Galileo</i>	105
Полезные инструменты	
18. Сглаживание с помощью скользящих средних	108
19. Эластичность спроса по доходу	111
20. Методы проведения обзоров, используемые при прогнозировании спроса	114
21. Статистические методы прогнозирования спроса	119
Раздел 4. Измерение параметров отраслевой конкуренции	123
Краткие пояснения	124
Основные инструменты	
22. Пять сил (Портер)	126
23. Оценка критериев совершения покупок заказчиками	133
24. Определение ключевых факторов успеха	139
Пример. Под действием пяти сил <i>Woolworths</i> не устояла	144
Полезные инструменты	
25. Определение экономии, достигаемой благодаря более крупным масштабам	146
26. Корпоративная среда как шестая сила	150
27. Дополняющие продукты как шестая сила (Бранденбургер и Нейлбафф)	153
28. Анализ PESTEL	155
Раздел 5. Отслеживание конкурентного преимущества	159
Краткие пояснения	160
Основные инструменты	
29. Определение рейтинга конкурентной позиции	161
30. Матрица моци ресурсов и характеристик/важности (Грант)	169
Пример. Умное конкурентное преимущество <i>Cobra Beer</i>	172
Полезные инструменты	
31. Цепочка создания ценности (Портер)	174
32. Матрица «товар–рынок» (Ансофф)	177
33. Диаграммы «крест», «паук» и «расческа»	180
34. Бенчмаркинг	184
35. Структурированное собеседование	187
Раздел 6. Определение величины стратегического разрыва	193
Краткие пояснения	194
Основные инструменты	
36. Матрица привлекательности/преимуществ (GE/ <i>McKinsey</i>)	196
37. Матрица роста/рыночной доли (Бостонская консалтинговая группа)	203

[<>>](http://kniga.biz.ua)

38. Составление профиля идеального участника	208
39. Определение величины разрыва в характеристиках	212
<i>Пример. Komatsu</i> ориентируется на кошку	218
<i>Полезные инструменты</i>	
40. Матрица стратегических условий (<i>Arthur D. Little</i>)	220
41. Модель 7S (<i>McKinsey</i>)	224
42. Матрица возможностей/уязвимости (<i>Bain/L.E.K.</i>)	227
43. Мозговой штурм	231
44. Сценарное планирование	234

Раздел 7. Устранение разрыва с помощью

бизнес-стратегии	237
<i>Краткие пояснения</i>	238
<i>Основные инструменты</i>	
45. Три родовых стратегии (Портер)	240
46. Кривая опыта (Бостонская консалтинговая группа)	245
47. Стратегическое репозиционирование и формирование вариантов увеличения прибыли	249
48. Принятие стратегических инвестиционных решений	257
49. Стратегия голубого океана (Ким и Моборн)	266
<i>Пример. Может ли Facebook отказаться от того пути, по которому следовала MySpace?</i>	270
<i>Полезные инструменты</i>	
50. Переломный момент (Гладуэлл)	274
51. Ценовая эластичность спроса (Маршалл)	277
52. PIMC (GE/SPI)	282
53. Составляющие маркетинга 4Р (Маккарти)	285
54. Качество продукта и степень удовлетворения (Кано)	291
55. Иерархия потребностей (Маслоу)	294
56. Основание пирамиды (Прахалад и Либерталь)	297
57. Реконструкция бизнес-процессов (Хаммер и Чампи)	301
58. Аутсорсинг	305

Раздел 8. Устранение разрыва с помощью

корпоративной стратегии	309
<i>Краткие пояснения</i>	310
<i>Основные инструменты</i>	
59. Оптимизация корпоративного портфеля	312
60. Создание стоимости с помощью слияний, поглощений и союзов	317
61. Гексаграмма корпоративной реструктуризации (<i>McKinsey</i>)	330
62. Создание родительской ценности (Гулд, Кэмпбелл и Александр)	334
63. Ключевые компетенции (Хэмел и Прахалад)	338
64. Стратегически ценные ресурсы (Коллис и Монтгомери)	342

<i>Пример.</i> Бренд <i>Virgin</i> как образец ресурсной стратегии	345
<i>Полезные инструменты</i>	
65. Стратегически особые ресурсы (Барни)	348
66. Отличительные характеристики (Кай)	352
67. Отличительные компетенции (Сноу и Хребиньяк)	355
68. Динамические характеристики (Тис, Пизано и Шуэн)	359
69. Заблаговременно подготовленные и неожиданные стратегии (Минцберг)	362
70. Верность своему призванию (Питерс и Уотерман)	366
71. Прибыль, обеспечиваемая ключевой деятельностью (Зук)	369
72. Организация, ориентированная на рынок (Дэй)	372
73. Ценностные дисциплины (Трейси и Вирсема)	376
74. Прорывные технологии (Кристенсен)	381
75. Конкурентное сотрудничество (Бранденбургер и Нейлбрафф)	385
76. Этапы развития и кризиса роста организации (Грейнер)	389
77. Хорошая стратегия, плохая стратегия (Румельт)	393
78. Инновационные точки кипения (Граттон)	397
79. Стратегия ориентирования или анимации (Каммингс и Уилсон)	399
80. Спираль знания (Нонака и Такеучи)	401
81. Восемь этапов изменений (Коттер)	404
Раздел 9. Учет рисков и использование возможностей	407
<i>Краткие пояснения</i>	
<i>Основные инструменты</i>	
82. Стратегическая полная проверка и подготовка к планированию с учетом рыночного контекста (Эванс)	410
83. Диаграмма «Солнца и тучи» (Эванс)	417
<i>Пример.</i> Следовало ли рисковать с группой <i>Beatles</i> ?	
<i>Полезные инструменты</i>	
84. Обобщенный индекс риска и матрица риска 5×5	425
85. Матрица управления рисками	429
86. Ожидаемая стоимость и анализ чувствительности	432
87. «Черные лебеди» (Талеб)	436
88. Стратегические ставки (Бургельман и Гроув)	439
<i>Заключение</i>	442
<i>Реферативная и дополнительная литература</i>	443
<i>Глоссарий</i>	449
<i>Выражение признательности издателя</i>	456