



Д. М. Копылова
О. С. Харина

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ БИЗНЕС-АНАЛИТИКА

Негосударственное образовательное
частное учреждение высшего образования
«Московский финансово-промышленный университет «Синергия»

**Д. М. Копылова
О. С. Харина**

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ БИЗНЕС-АНАЛИТИКА**

Учебное пособие

Чебоксары
Издательский дом «Среда»
2025

УДК 338.2(075.8)

ББК 65.291.2я73

К65

Рецензенты:

д-р экон. наук, профессор, профессор кафедры
региональной экономики и управления ФГБОУ ВО «Уфимский
государственный нефтяной технический университет»

З. Г. Зайнашева;

канд. экон. наук, доцент кафедры программирования
и вычислительной математики, начальник отдела планирования
учебного процесса ФГАОУ ВО «Башкирский государственный
педагогический университет им. М. Акмуллы»

О. С. Мутраков

Копылова Д. М.

**К65 Стратегическое управление и стратегическая
бизнес-аналитика** : учебное пособие / Д. М. Копылова,
О. С. Харина. – Чебоксары: Среда, 2025. – 272 с.

ISBN 978-5-907965-12-6

Учебное пособие «Стратегическое управление и стратегическая бизнес-аналитика» разработано для студентов направления подготовки 38.04.02 Менеджмент профиль «Технологическое предпринимательство» и «Технологическое предпринимательство и управление инновационным бизнесом». Освоение материалов, представленных в учебном пособии, будет способствовать формированию системы знаний в области принятия управленческих решений в высоко рисковых видах деятельности на основании инструментов бизнес-аналитики и стратегического управления.

УДК 338.2(075.8)

ББК 65.291.2я73

ISBN 978-5-907965-12-6

DOI 10.31483/a-10699

© Копылова Д. М., Харина О. С., 2025

© ИД «Среда», оформление, 2025

ОГЛАВЛЕНИЕ

Глава 1. Сущность и назначение стратегического управления и процесс стратегического управления. Стратегическое видение.....	7
Подраздел 1. Задачи, особенности и принципы стратегического управления.....	7
Подраздел 2. Современные концепции и подходы стратегического управления.....	15
Подраздел 3. Методологические основы стратегического управления.....	22
Подраздел 4. Этапы стратегического управления.....	23
Подраздел 5. Понятие и сущность стратегии	25
Подраздел 6. Типы стратегий.....	26
Подраздел 7. Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии.....	27
Подраздел 8. Стратегическое видение.....	31
Подраздел 9. Постановка целей и формирование целевой структуры.....	32
Подраздел 10. Построение дерева целей	36
Выводы.....	37
Вопросы для самопроверки.....	38
Тесты для самопроверки по Главе 1	39
Глава 2. Стратегический анализ внешней и внутренней среды: методология и инструменты анализа	47
Подраздел 1. Стратегический анализ организационной среды (внешняя и внутренняя среда)	47
Подраздел 2. Стратегический анализ внешней макросреды. STEEP анализ (социально-демографические, технологические, экономические, политico-правовые, экологические воздействия).....	49
Подраздел 3. Стратегический анализ внешней микросреды (модель отраслевого анализа Портера «пяти сил конкуренции», ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе)	54
Подраздел 4. Оценка привлекательности отрасли (исследование: потребителей и поставщиков, рынка рабочей силы, финансового рынка, непосредственных конкурентов)	62

Стратегическое управление и стратегическая бизнес-аналитика

Подраздел 5. Стратегический анализ внутренней среды (ситуационный анализ).....	66
Подраздел 6. Управленческий анализ (понятие, особенности, принципы, основные показатели)	70
Подраздел 7. Финансовые показатели, инструменты анализа, оценка эффективности.....	74
Выводы	76
Вопросы для самопроверки	77
Тесты для самопроверки по Главе 2	78
Глава 3. Сущность и классификация стратегий	84
Подраздел 1. Определение стратегии и факторы, влияющие на ее выбор, ключевые характеристики эффективной стратегии	84
Подраздел 2. Базовые стратегии: стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная стратегия	89
Подраздел 3. Стратегии от уровня принятия решений: корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии	93
Подраздел 4. Стратегии в соответствии с этапами развития организации	99
Выводы	105
Вопросы для самопроверки	105
Тесты для самопроверки по Главе 3	106
Глава 4. Организация и механизм реализации стратегий	112
Подраздел 1. Реализация стратегии: основы, главные задачи	112
Подраздел 2. Стратегическая программа: составляющие элементы.....	119
Подраздел 3. Кадровое обеспечение: сильная команда, мотивация.....	122
Подраздел 4. Стратегический контроль, регулярная оценка	124
Выводы	129
Вопросы для самопроверки	130
Тесты для самопроверки по Главе 4	131
Глава 5. Подходы к выбору стратегий и формирование стратегических альтернатив: инструменты	137

Подраздел 1. Понятие стратегических альтернатив и стратегический выбор	137
Подраздел 2. SWOT-анализ.....	139
Подраздел 3. PEST-анализ.....	143
Подраздел 4. SNW-анализ	149
Подраздел 5. PIMS-анализ.....	152
Подраздел 6. Портфельный анализ (Матрицы McKinsey/GE, ShellDPM, Arthur D. Little, HoferSchendel)	157
Выводы.....	166
Вопросы для самопроверки.....	166
Тесты для самопроверки по Главе 5	167
Глава 6. Роль стратегического планирования	172
Подраздел 1. Понятие, сущность и преимущества стратегического планирования	172
Подраздел 2. Концепция стратегического планирования	175
Подраздел 3. Логика стратегического планирования и его элементы	177
Подраздел 4. Методология стратегического планирования	178
Подраздел 5. Принципы стратегического планирования.....	183
Подраздел 6. Процесс стратегического планирования.....	186
Подраздел 7. Классификация матриц стратегического планирования. Достоинства и недостатки стратегического планирования	189
Выводы.....	192
Вопросы для самопроверки.....	193
Тесты для самопроверки по Главе 6	194
Глава 7. Методы стратегического управления	199
Подраздел 1. Виды стратегического управления	199
Подраздел 2. Управление стратегическими возможностями. Управление выбором стратегических позиций	201
Подраздел 3. Концепция управлений на основе гибких решений: управление ранжированными задачами	206
Подраздел 4. Управление по слабым сигналам	209

Подраздел 5. Управление в условиях стратегических неожиданностей	212
Подраздел 6. Управление сопротивлением	213
Подраздел 7. Факторы, влияющие на эффективность стратегического управления на основе принятия гибких экстренных решений.....	217
Выводы	218
Вопросы для самопроверки	219
Тесты для самопроверки по Главе 7	220
Глава 8. Стратегическая бизнес-аналитика, оценка рисков и принятие стратегических решений на их основе.....	224
Подраздел 1. Анализ и моделирование бизнес-процессов	224
Подраздел 2. Подход к анализу бизнес-моделей	227
Подраздел 3. Бизнес-модели: Business model canvas, «Паттерн решений 4W», Business model navigator	229
Подраздел 4. Идентификация рисков, инструменты оценки рисков, основные показатели	237
Подраздел 5. Организация работ по подготовке стратегических изменений.....	245
Выводы	254
Вопросы для самопроверки	255
Тесты для самопроверки по Главе 8	256
Ответы на тесты для самопроверок	264
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 1	264
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 2	265
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 3	266
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 4	267
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 5	267
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 6	268
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 7	269
Ответы на тесты для самопроверок по Главе 8	269
Список использованных источников.....	271

Учебное издание

Копылова Дарья Михайловна
Харина Ольга Сергеевна

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ БИЗНЕС-АНАЛИТИКА**

Учебное пособие

Чебоксары, 2025 г.

Компьютерная верстка *А. Д. Федоськина*
Дизайн обложки *М. С. Фёдорова*

Подписано в печать 26.02.2025 г.

Дата выхода издания в свет 14.03.2025 г.

Формат 60×84/16. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Гарнитура Times. Усл. печ. л. 15,81. Заказ К-1408. Тираж 500 экз.

Издательский дом «Среда»
428005, Чебоксары, Гражданская, 75, офис 12
+7 (8352) 655-731
info@phsreda.com
<https://phsreda.com>

Отпечатано в Студии печати «Максимум»
428005, Чебоксары, Гражданская, 75
+7 (8352) 655-047
info@maksimum21.ru
www.maksimum21.ru