

АРРИ ИГОРЬ АНСОФФ



**(12.12.1918-14.07.2002)**

# СТИВЕНСОНОВСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ



# УНИВЕРСИТЕТ БРАУНА



# РАБОТА В RAND CORPORATION И LOCKHEED AIRCRAFT CORPORATION

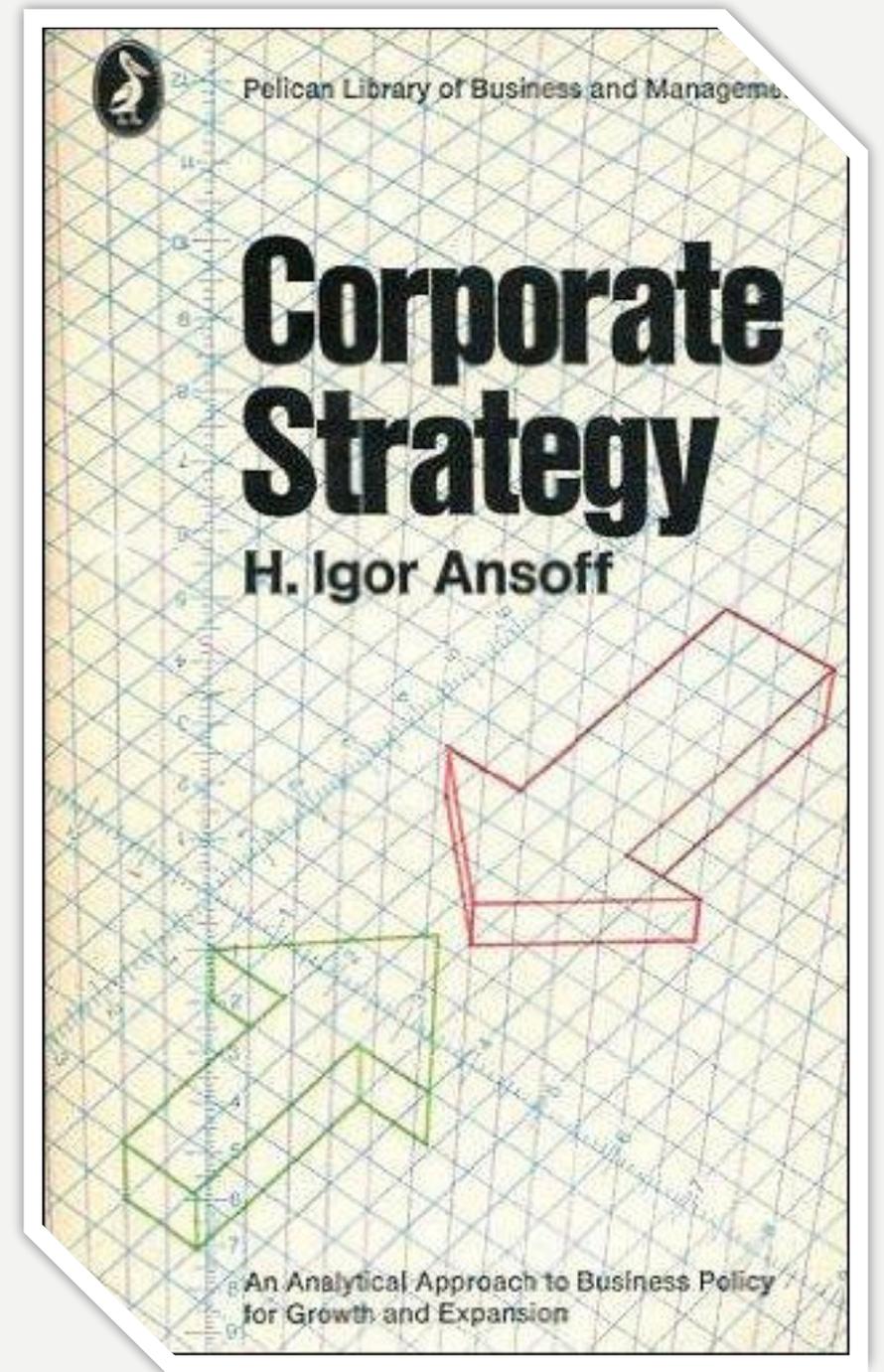


ПЕРВАЯ КНИГА  
И. АНСОФФА

# «CORPORATE STRATEGY»

(«КОРПОРАТИВНАЯ СТРАТЕГИЯ»)

(1965)



# УНИВЕРСИТЕТ МЕЛЛОНА КАРНЕГИ



# УНИВЕРСИТЕТ ВАНДЕРБИЛТА



ВТОРАЯ КНИГА  
И. АНСОФФА

# «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

(1979)



# ВКЛАД В РАЗВИТИЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

1. Создал “всеобъемлющую многофакторную теорию управления стратегическим поведением”
2. Разработал “теоретическую парадигму возможного стратегического успеха”
3. Провел эмпирические исследования парадигмы успеха. Подтвердил их правильность
4. Создал понятие “зонтика парадигм”
5. Создал и проверил метод всеобъемлющего стратегического управления

# ОСНОВНОЙ ВКЛАД:

Создание концепции  
внешней турбулентности,  
определение парадигмы  
возможного стратегического  
успеха и разработка метода  
стратегического управления в  
реальном времени



# ВНЕШНЯЯ ТУРБУЛЕНТНОСТЬ

## Турбулентность внешней среды по И. Ансоффу

Характеристика внешней среды	СТАДИИ				
	Стабильность	Реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Привычность событий	привычные	В пределах экстраполяции опыта	Неожиданные, но имеющие аналогии с прошлым		Неожиданные и совершенно новые
Предсказуемость будущего	По аналогии с прошлым	Путем экстраполяции		Предсказуемые новые проблемы и возможности	Частично предсказуемые по слабым сигналам или непредсказуемые изменения
Темп изменений	Медленнее, чем реакция фирмы	Сравнимый с реакцией фирмы		Быстрее, чем реакция фирмы	
Шкала нестабильности	1	2	3	4	5

# СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПАРАДИГМА ВОЗМОЖНОГО УСПЕХА

Основана на трёх переменных: уровне турбулентности внешней окружения фирмы, степени агрессивности стратегического поведения фирмы во внешней среде, реактивности руководства фирмы.

Получила эмпирическое подтверждение почти в 1000 стратегических бизнес-единицах, в 12 промышленных секторах и в 8 странах разных континентов.

Для ученых парадигма дает шанс определить как “место под солнцем”, где их формулы с наибольшей вероятностью

Позволят добиться увеличения прибылей фирмы, так и “место в аду”, где эти формулы вряд ли помогут увеличить показатели рентабельности

# СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ В РЕАЛЬНОМ ВРЕМЕНИ

## Характерные особенности:

1. Использование стратегической парадигмы возможного успеха для анализа готовности фирмы к успешной работе в будущем.
2. Стремление к тому, чтобы мышление руководителей и культура фирмы адекватно и быстро реагировали на изменение уровня турбулентности внешней среды.
3. Предвидение того, что стратегическое трансформирование фирмы неизбежно столкнется с сопротивлением препятствующих изменениям сил, вследствие чего возникает необходимость использования мер, направленных на преобразование этого противодействия в силы, обеспечивающие поддержку и одобрение.
4. Признание непредсказуемости будущих событий и стремление оказать менеджерам помощь в оценке рисков, связанных с принятием каждого крупного стратегического решения.
5. Совмещение результатов предпринимательского стратегического планирования, которое должно позиционировать фирму с точки зрения ее успехов в будущем, с реакцией в режиме реального времени, помогающей фирме предвидеть грозящие опасности и открывающиеся возможности.
6. Своевременное введение в фирме действующей в режиме реального времени системы стратегического контроля.
7. Признание того факта, что в турбулентной внешней среде даже наилучшим образом разработанные стратегии могут с высокой вероятностью оказаться абсолютно неэффективными.

# МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ В РЕАЛЬНОМ ВРЕМЕНИ

1. Стратегическое сегментирование, когда во внешней среде фирмы идентифицируются отдельные области, способные предоставить ей определенные возможности в будущем;
2. Решение проблем в режиме реального времени, позволяющее идентифицировать новые тенденции, опасности и благоприятные возможности и своевременно реагировать на них;
3. Диагностику стратегической готовности к работе в условиях будущего;
4. Разработка общего плана управления, идентифицирующего особенности ведущих руководителей и менеджеров, которые обеспечат фирме достижение успеха в будущем;
5. Планирование предпринимательской позиции фирмы, определяющего ее будущее положение в турбулентных и непредсказуемых внешних условиях.
6. Стратегическое преобразование организации, подразумевающее разработку и управление трансформацией стратегии фирмы, а также оценку и контроль ее способности сопротивляться намеченным изменениям.

# ЗАКЛЮЧЕНИЕ



СПАСИБО ЗА ВНИМАНИЕ!