

СОДЕРЖАНИЕ

Вступительная статья	5
Предисловие	26
1. Введение	30
1.1. Предмет исследования	30
2. Высшее руководство	49
2.1. Совет директоров	49
2.2. Комитеты по управлению на уровне общего ру- ководства	52
2.3. Высшие руководители	59
2.4. Вознаграждение	67
2.5. Управленческие качества, которые необходимы ме- неджером высшего звена — концептуальные способ- ности и личностные качества	68
2.6. Резюме	75
3. Цели организации	79
3.1. Понятие целей	79
3.2. Упор на социальную миссию и связь с обществен- ными интересами	83
3.3. Характеристики целей	86
3.4. Временной горизонт целей	93
3.5. Коммуникации и внедрение философии и целей компании	97
3.6. Связь между философией и стратегией	100
3.7. Резюме	104
4. Номенклатура продукции и диверсификация	106
4.1. Четыре стратегии «продукт — рынок»	106
4.2. Выбор компаний для углубленного анализа	108
4.3. Номенклатура продукции и диверсификация	109
4.4. Изменение номенклатуры	114
4.5. Диверсификация и другие стратегии	121
4.6. Диверсификация и эффективность деятельности	128
4.7. Диверсификация и организационная структура	139
4.8. Резюме	147
Приложение 4.1.	150
Приложение 4.2.	152
5. Вертикальная интеграция	154
5.1. Концепция и измерение	154
5.2. Цели вертикальной интеграции и характеристика вертикальной интеграции японских предприятий	159
5.3. Примеры вертикальной интеграции	163
5.4. Вертикальная интеграция и эффективность функцио- нирования: условия успеха	171
5.5. Вертикальная интеграция и другие виды стратегии	173
5.6. Вертикальная интеграция и организационная структура	175
5.7. Резюме	177
6. Многонациональное управление	182

6.1.	Концепция, типы и цели многонационального управления	182
6.2.	Масштабы зарубежной деятельности	187
6.3.	Многонациональное управление и другие стратегии	188
6.4.	Влияние интернационализации деятельности на эффективность японских корпораций и важнейшие факторы успеха для зарубежных филиалов	197
6.5.	Организация материнской компании и методы контроля	202
6.6.	Стратегия и структура филиала	206
6.7.	Резюме	225
7.	Стратегия конкурентной борьбы	229
7.1.	Модель конкуренции и ключевые факторы успеха	229
7.2.	Примеры стратегии конкуренции	231
7.3.	Интенсивность конкуренции	236
7.4.	Конкурентоспособные системы производства	240
7.5.	Системы маркетинга, ориентированные на конкуренцию	245
7.6.	Стратегия конкуренции и другие стратегии «продукт — рынок»	253
7.7.	Доля на рынке и эффективность функционирования корпораций	255
7.8.	Резюме	255
8.	Разработка новых продуктов	258
8.1.	Разработка новых продуктов и эффективность функционирования компании	258
8.2.	Понятие успеха и важнейшие пути его достижения	259
8.3.	Роль высшего руководства компании и долгосрочное планирование	262
8.4.	Организационная структура, обеспечивающая развитие компании и синергический эффект	266
8.5.	Информация, необходимая для разработки новых продуктов и раннего выпуска их на рынок	267
8.6.	От кого поступают новые идеи	270
8.7.	Человеческий фактор в процессе разработки новых продуктов	272
8.8.	Оценка и приоритеты	277
8.9.	Резюме	279
	Приложение 8.1.	285
	Приложение 8.2.	287
	Приложение 8.3.	289
9.	Долгосрочное планирование	291
9.1.	Распространение долгосрочного планирования и долгосрочной ориентации	292
9.2.	Основания долгосрочного планирования	293
9.3.	Трансформация системы планирования	295
9.4.	Системы долгосрочного планирования, применяемые в настоящее время	297
9.5.	Задания долгосрочного плана	300
9.6.	Порядок планирования в организации	301
9.7.	Процесс планирования — модели и примеры	305
9.8.	Формирование индивидуальной стратегии	318
9.10.	Стимулирование и внедрение	320
	Приложение 9.1.	327
	Приложение 9.2.	328
	Приложение 9.3.	329

10. Оргструктура и структура ресурсов компании	331
10.1. Понятия	331
10.2. Согласованное изменение стратегии и структуры	331
10.3. Поменьше приобретений и слияний	336
10.4. Подразделение, формирующее стратегию	338
10.5. Элементы структуры — отделения и функциональные отделы	342
10.6. Централизация ответственности и крупные штаб- квартиры	344
10.7. Мягкая (организмическая) структура	350
10.8. Человеческий ресурс и производственные мощности	354
10.9. Резюме	363
11. Система управления персоналом	364
11.1. Пожизненный наём	364
11.2. Упор на обучение	366
11.3. Частое продвижение и частое повышение зарабо- тной платы в связи с увеличением стажа и ростом квалификации	368
11.4. Уважение к людям	373
11.5. Последствия японской системы управления	375
11.6. Резюме	378