Приложение 3
к основной профессиональной образовательной программе
по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
направленность (профиль) программы
Менеджмент организации

Министерство образования и науки Российской Федерации
Пермский институт (филиал)
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
протокол № 9 от «20» июня 2018 г.

Председатель совета _____ В.Н. Яковлев

Факультет Менеджмента

Кафедра Менеджмента и права

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.19 Стратегический менеджмент

Направление подготовки **38.03.02 Менеджмент**

Направленность (профиль) программы ***Менеджмент организации***

Уровень высшего образования ***Бакалавриат***

Программа подготовки **Прикладной бакалавриат**

Пермь – 2018

Рецензенты:

Лунёва М.Н., кандидат экономических наук, заведующий кафедрой экономического анализа и статистики ПИ(ф) РЭУ им. Г.В. Плеханова

Самойлов А.Н., кандидат военных наук, доцент, директор регионального центра «Высшая школа государственного управления» Пермского филиала РАНХ и ГС

Аннотация рабочей программы дисциплины

Целью учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у обучающихся базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления организациями, составляющих основу методологии стратегического менеджмента.

Основными задачами изучения курса в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, являются:

1. Определить роль и значение стратегического аспекта управления развитием для современной организации.
2. Изучить методы многофакторного системного стратегического анализа организации.
3. Изучить методы разработки и установления миссии и стратегических целей организации.
4. Рассмотреть содержание и условия выбора различных видов корпоративных стратегий фирмы.
5. Сформировать практические навыки по правильному выбору типовой бизнес-стратегии в типовой бизнес-ситуации.
6. Овладеть методами выбора структуры организации в зависимости от конкретных ситуаций.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта ФГОС ВО по направлению *38.03.02 Менеджмент*

Составитель: Долгополов Евгений Михайлович, кандидат военных наук, доцент, кафедра менеджмента и права

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры менеджмента и права

протокол № 12 от «05» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой Е.М. Долгополов

Согласовано Федин Д.Г., Генеральный директор ООО „АвтоТехЦентр „Кардан Плюс"

МП (подпись) (ФИО представителя бизнес-сообщества или государственных органов управления, должность и место работы)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Технологии питания и менеджмента,
протокол № 4 от «15» марта 2020 г.

Заведующий кафедрой Е.М. Долгополов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова,
протокол № 9 от «21» мая 2020 г.

Председатель В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Менеджмента и гуманитарных дисциплин,
протокол № 11 от «04» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой И.И. Назипов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова,
протокол № 9 от «26» июня 2019 г.

Председатель В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Заведующий кафедрой _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Одобрено _____,
протокол № ____ от «____» _____ 201 _ г.

Председатель _____ _____
(подпись) (Ф.И.О.)

Содержание

СОДЕРЖАНИЕ **5**

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ **6**

Цель дисциплины 6
Учебные задачи дисциплины: 6
Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования) 6
Объем дисциплины и виды учебной работы 6
Требования к результатам освоения содержания дисциплины 7
Формы контроля 9

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ **10**

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ **19**

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ **19**

4.1. Рекомендуемая литература 19
4.2. Перечень информационно-справочных систем: 20
4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов: 20
4.4. Перечень профессиональных баз данных: 20
4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля): 20
4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости) 21
Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов) ..... **Ошибка! Закладка не определена.**

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ **28**

(*СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ЧАСОВ И ВИДОВ ЗАНЯТИЙ)* **28**

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ **31**

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II). 31
6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII). 31
6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы: 31
VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ 40
ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) 40

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ **41**

Приложение 1 55

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Целью дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у обучающихся базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления организациями, составляющих основу методологии стратегического менеджмента.

Учебные задачи дисциплины:

Задачами дисциплины являются:

1. Определить роль и значение стратегического аспекта управления развитием для современной организации.
2. Изучить методы многофакторного системного стратегического анализа организации.
3. Изучить методы разработки и установления миссии и стратегических целей организации.
4. Рассмотреть содержание и условия выбора различных видов корпоративных стратегий фирмы.
5. Сформировать практические навыки по правильному выбору типовой бизнес-стратегии в типовой бизнес-ситуации.
6. Овладеть методами выбора структуры организации в зависимости от конкретных ситуаций.

Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной профессиональной образовательной программы высшего образования)

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к базовой части учебного плана.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатель объема дисциплины	**Всего часов по формам обучения**		
	очная	***Заочная***	***ускоренная***
Объем дисциплины в зачетных единицах	**6 ЗЕТ**		
Объем дисциплины в часах	**216**		
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	**59,35**	**23,35**	**19,35**
Объем аудиторной работы (всего)	**56**	**20**	**16**
в том числе:			
• лекции	**28**	**8**	**6**
• лабораторные занятия			
• практические занятия	**28**	**12**	**10**
Индивидуальные консультации	**1**	**1**	**1**
Контактная работа по пром.аттестации (Катт)	**1**		
Консультация перед экзаменом (КЭ)	**1**	**1**	**1**
Контактная работа по пром.аттестации (Каттэк)	**0,35**	**1,35**	**1,35**
Самостоятельная работа (всего)	**156,65**	**192,65**	**196,65**
В том числе:			
Самостоятельная работа в семестре (СР)	**104**	**167**	**171**
Самостоятельная работа по курсовой работе (СРКР)	**18**	**18**	**18**
Самостоятельная работа пер.экз.сессии (Контроль)	**34,65**	**7,65**	**7,65**

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Методы принятия управленческих решений», «Теория менеджмента», «Теория организации», «Корпоративная социальная ответственность», «Маркетинг».

Для успешного освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» студент должен:

1. Знать: основные стратегии управления человеческими ресурсами; основные теории мотивации, лидерства и власти; этапы создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ОПК-3, ПК-1, ПК-18).
2. Уметь: разрабатывать управленческие решения, которые обеспечивают максимальную степень достижения поставленной цели с минимальными затратами; проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия; использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы (ОПК-2, ОПК-3, ПК-1).
3. Владеть: практическими навыками принятия оптимальных управленческих решений; навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления: навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) (ОПК-2, ПК-10, ПК-18).

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» необходимо для дальнейшего изучения следующих дисциплин: «Бизнес-планирование», «Разработка управленческих решений»; «Преддипломная практика»; «Защита выпускной квалификационной работы».

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

(Планируемые результаты обучения по дисциплине(модулю)

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Вид деятельности: **организационно-управленческая**

ПК-3 - владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.

В результате освоения компетенции **ПК-3** обучающийся должен:

1. **Знать:** природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к формированию миссии и целей организации; основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации; методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса; основные конкурентные стратегии организации; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; портфельные стратегии организации и правила их разработки; стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; основные методы разработки стратегии компании; критерии выбора стратегических альтернатив; условия реализации стратегии;
2. **Уметь:** использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и

внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; проводить стратегический анализ компаний; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; оценивать портфель компании и разрабатывать портфельную стратегию; использовать информационные технологии в системе стратегического управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; разрабатывать стратегический план конкретного предприятия; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления;

3. **Владеть:** методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения организации; методами отраслевого анализа; навыками проведения конкурентного анализа; современной методикой разработки стратегий на основных организационных уровнях; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц; инструментарием портфельного анализа и приемами разработки портфельной стратегии; методами и приемами управленческого анализа; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации; подходами к организации и контролю выполнения стратегии; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.

ПК-5 – способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

В результате освоения компетенции **ПК-5** обучающийся должен:

1. **Знать:** понятия, виды и признаки современной деловой организации как открытой системы; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления на функциональном уровне; методологические принципы управленческого анализа организации по основным функциональным зонам; основные методы разработки стратегии компании на функциональном уровне; критерии выбора функциональных стратегических альтернатив; условия реализации функциональной стратегии;

2. **Уметь:** разрабатывать функциональные стратегии развития организации; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность на функциональном уровне; использовать информационные технологии в системе стратегического управления по функциональным направлениям; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления на функциональном уровне; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации функциональных стратегий; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления;

3. **Владеть:** современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных для формирования функциональных стратегий; современной методикой разработки стратегий на функциональном уровне; методами и приемами управленческого анализа для обоснования функциональной стратегии; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации по основным функциональным зонам; подходами к организации и контролю выполнения функциональных стратегий; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации на функциональном уровне; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения функциональной стратегии.

Формы контроля

Текущий и рубежный контроль осуществляется лектором и преподавателем, ведущим практические занятия, в соответствии с тематическим планом.

Промежуточная аттестация в 6 семестре – **экзамен, курсовая работа.**

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы студента. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки работы студента осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» осуществляется в соответствии с разделом VIII.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
Семестр 6. Раздел 1. Концептуальные положения стратегического менеджмента					
1	Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента	Основные критерии эффективной стратегии. Определяющие элементы стратегии предприятия. Этапы развития систем управления предприятием в зависимости от уровня нестабильности внешней среды. Определение стратегического менеджмента. Отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования. Отличие стратегического менеджмента от оперативного управления. Основные принципы стратегического менеджмента. Преимущества и недостатки стратегического менеджмента Объекты стратегического менеджмента. Понятие стратегической единицей бизнеса. Основные этапы стратегического менеджмента и их содержание.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - сущность стратегического управления; - основные этапы развития стратегического подхода; - ключевые категории концепции стратегического управления; - отличия стратегического управления от оперативного; - преимущества стратегического менеджмента. **Уметь:** - применять понятийно - категориальный аппарат в сфере стратегического управления; - формировать задачи стратегического менеджмента; - дифференцировать стратегические и оперативные действия в организации; - ориентироваться в историческом процессе развития управления **Владеть:** - методикой формирования системы стратегического менеджмента организации; - методами и приемами определения стратегических проблем в организации.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
2	Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента	Типы стратегий предприятия, выделяемые в зависимости от уровня принятия стратегических решений Состав корпоративных стратегий предприятия .Функциональные стратегии предприятия	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - типологию стратегий организации; **Уметь:**; - идентифицировать характер стратегических действий компании на различных организационных уровнях. **Владеть:** - навыками системного мышления для выработки целостного взгляда на формирование стратегической пирамиды организации; - навыками извлечения	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

				необходимой информации из различных источников по проблемам стратегического менеджмента.	
Семестр 6. Раздел 2. Стратегический анализ предприятия					
3	Тема 3 Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия	Сущность понятия «миссия» в широком и узком понимании. Технология миссии предприятия. Основные факторы, которые должно учитывать предприятие при выработке своей миссии. Основные элементы, которые должна включать миссия предприятия. Определение цели предприятия. Восемь ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели. Основные признаки классификации целей и виды целей. Сущность SMART-анализа целей. Основные стадии технологии обоснования целей. Централизованный и децентрализованный подход к процессу структуризации целей, преимущества и недостатки централизованного подхода к процессу структуризации целей предприятия. Технология построения «дерева целей». Стратегическая проблема предприятия, признаки классификации стратегических проблем предприятия. Виды стратегических проблем предприятия вам известны, в чем заключается диагностика стратегических проблем предприятия.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - основные правила формулировки стратегического видения и миссии организации; - основные требования к стратегическим целям организации; - типологию стратегий организации; **Уметь:** - формировать стратегическое видение организации; - формулировать миссию организации; - использовать инструментарий целеполагания; - идентифицировать характер стратегических действий компании на различных организационных уровнях. **Владеть:** - методикой построения целевой пирамиды организации; - навыками системного мышления для выработки целостного взгляда на формирование стратегической пирамиды организации; - навыками извлечения необходимой информации из различных источников по проблемам стратегического менеджмента.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
4	Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия	Содержание стратегического анализа. Последовательность проведения стратегического анализа.. Содержание анализа внутренней среды предприятия на основе подхода к изучению срезов внутренней среды. Место анализа организационной культуры в системе анализа внутренней среды предприятия, особенности анализа организационной культуры предприятия Понятие стратегического потенциала предприятия, структура стратегического потенциала предприятия. Стратегические ресурсы предприятия, компоненты стратеги-	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - значение и порядок проведения управленческого анализа; - основные инструменты проведения управленческого анализа. **Уметь:** - идентифицировать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы в ее окружении; - анализировать цепь затрат и сравнивать ее с аналогичной цепью конкурентов; - оценивать уровень конкурентоспособности ор-	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		ческого потенциала предприятия. Сильные и слабые стороны предприятия, возможности и угрозы внешней среды предприятия		ганизации. **Владеть:** - подходами и приемами управленческого анализа; - методикой SWOT-анализа; - навыками построения конкурентного профиля компании; - техниками для выявления стратегических проблем в компании по основным бизнес-процессам.	
5	Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия	Определение внешней среды предприятия. Компоненты анализа макросреды предприятия, факторы, определяющие характер влияния отдельных компонент макроокружения предприятия. Взаимосвязь между факторами макросреды предприятия? Компоненты анализа микросреды предприятия. Основные типы внешней среды предприятия. Четыре узловых направления анализа макросреды, рассматриваемых в PEST -анализе. Алгоритм проведения PEST – анализа.. Направления анализа отраслевого анализа.. Последовательность выполнения общего обзора ситуации в отрасли. Компоненты анализа оценки текущего состояния отрасли. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли, ключевые факторы успеха отрасли. Факторы, определяющие конкурентную структуру отрасли. Направления конкурентного анализа. Характеристика пяти конкурентных сил для оценки конкурентной структуры отрасли по М. Портеру.. Основные стратегические и нестратегические барьеры «входа-выхода» отрасли.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - основные типы внешней среды организации; - порядок проведения анализа внешней среды организации; - основные инструменты проведения анализа макро и микроокружения деловой организации. **Уметь:** - анализировать макроокружение организации с учетом ее внутренней и отраслевой специфики; - оценивать характер и уровень конкуренции в отрасли и строить позиционную карту конкурентов; - диагностировать удовлетворенность потребителей. **Владеть:** - методикой PEST-анализа; - методами проведения отраслевого анализа; -инструментарием конкурентного анализа; - навыками оценки мотивации потребителей и выявления неудовлетворенных потребностей.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

6	Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента	Характеристика метода SWOT-анализа, его основные этапы. Метод матричного позиционирования возможностей, предоставляемых внешней средой предприятия. Сущность метода матричного позиционирования угроз. Метод составления профиля среды. Показатели оценки степени монополизации отраслевого рынка. Четырехдольный коэффициент концентрации рынка и индекс Херфиндаля-Хиршмана. Коэффициента относительной концентрации рынка, коэффициента энтропии, коэффициента Розенблюта (Холла-Тайдмана). Последовательность построения конкурентной карты рынка. Сущность анализа стратегических групп конкурентов. Принципы и последовательность построения карты стратегической группировки конкурентов	ПК-3 ПК-5	**Знать**: Инструментарий стратегического менеджмента, используемый при разработке стратегии организации **Уметь:** Проводить анализ конкурентной среды отрасли. **Владеть:** Методами использования инструментария стратегического менеджмента для разработки стратегии организации	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
Семестр 6. Раздел 3. Стратегический выбор					
7	Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия	Факторы, влияющие на выбор стратегии. Базовые стратегии развития предприятия. Типы стратегий роста. содержание основных стратегических альтернатив стратегии концентрированного роста. Варианты стратегии усиления позиции на рынке. Стратегия развития рынка. Разновидности стратегии развития товара. Состав стратегий интегрированного роста. Отличие стратегии вертикальной интеграции от стратегии горизонтальной интеграции? Варианты стратегии диверсифицированного роста, отличие горизонтальной диверсификации от вертикальной диверсификации. Особенность стратегии концентрической диверсификации. Типы стратегий сокращения. Сущность комбинированной стратегии.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - сущность и содержание базисных стратегий бизнеса; - стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; -формы и механизмы экономической интеграции; **Уметь:** - формулировать стратегию роста организации; - определять условия эффективности базисных стратегий бизнеса; - идентифицировать организационные формы интеграции компаний; - обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; - проводить стратегический анализ диверсифицированных компаний; - определять стратегические альтернативы на корпоративном уровне и оценивать их эффективность; **Владеть:** - методами формирования корпоративной стратегии;	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

				- современной методикой разработки стратегий экономической интеграции; - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц с учетом корпоративной стратегии; - методами и приемами оценки эффективности корпоративной стратегии.	
8	Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия	Стратегии в зависимости от масштабов деятельности. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли. Характеристика матрицы стратегического анализа «Бостон консалтинг групп». Портфельный анализ с использованием матрицы «Мак-Кинси». Характеристика гармоничного портфеля бизнесов. Достоинства и недостатки матрицы «Бостон консалтинг групп». Последовательность построения матрицы «Мак-Кинси».Достоинства и недостатки матрицы «Мак-Кинси».	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - сущность и содержание базисных стратегий бизнеса; - стратегии в зависимости от масштабов деятельности; -формы и методы портфельного анализа; **Уметь:** - формулировать стратегию роста организации; - определять условия эффективности базисных стратегий бизнеса; - идентифицировать организационные формы интеграции компаний; - проводить стратегический анализ диверсифицированных компаний. **Владеть:** - методами формирования корпоративной стратегии; - современной методикой разработки стратегий экономической интеграции; - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц с учетом корпоративной стратегии; - методами и приемами оценки эффективности корпоративной стратегии.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
9	Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия	Сущность концепции конкурентных преимуществ, предложенной М. Портером. Двойственность природы конкурентных преимуществ. Ключевые свойства конкурентного преимущества. Определение конкурентного преимущества. Отличие конкурентных преимуществ низкого порядка от конкурентных преимуществ высокого порядка.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - основные конкурентные стратегии организации; - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; -современные концепции формирования конкурентных стратегий в	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		Типовые группы конкурентных стратегий по М. Портеру. Конкурентная стратегия «лидерство в издержках», рыночные условия для успешной реализации стратегии «дифференциации». Недостатки стратегии «лидерства в издержках». Стратегия «дифференциации» и прибыльность предприятия, типы конкурентной стратегии «дифференциация», основные достоинства и недостатки стратегии «дифференциация». Рыночные условия эффективности стратегии «фокусирование», риски предприятие при использовании стратегии «фокусирование». Типы конкурентных стратегий, выделяемых Ф. Котлером на основе доли рынка предприятия. Возможные варианты стратегии «лидера рынка». Сущность стратегии «бросающего вызов», стратегии «специалиста» и «следующего за лидером».		условиях гиперконкурентной среды. **Уметь:** - разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; - идентифицировать конкурентные преимущества организации; - осуществлять выбор стратегии конкуренции; - формировать механизм реализации стратегии конкуренции. **Владеть:** - навыками проведения конкурентного анализа; - инструментарием согласования стратегических инициатив на корпоративном и деловом уровнях; - методами использования наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности; - приемами реализации оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.	
10	Тема 10. Функциональные стратегии-1: стратегический маркетинг	Определение стратегического маркетинга. Основные компоненты стратегического маркетинга. Сущность понятия стратегии маркетинга. Основные компоненты маркетинговой стратегии. Виды стратегий маркетинга, которые включает в себя стратегия охвата рынка. Виды стратегий маркетинга, используемые предприятием в зависимости от характера спроса на рынке. Основные группы стратегий маркетинга-микса предприятия. Варианты товарных стратегий предприятия. Связь между жизненным циклом товара и ценовой стратегией. Характеристика стратегии в области сбытовой деятельности предприятия. Виды стратегий продвижения товара, используемые предприятиями.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** -взаимосвязи между корпоративными, конкурентными (деловыми) и функциональными стратегиями . - инструментарий стратегического менеджмента, используемый при разработке стратегии организации. **Уметь:** -устанавливать взаимосвязи между функциональными и деловыми (конкурентными) стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. -разрабатывать стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента. **Владеть** -методами анализа взаимосвязи между корпоративными, конкурентными и функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансиро-	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

				ванных управленческих решений. -методами использования инструментария стратегического менеджмента для разработки стратегии организации.	
11	Тема 11. Функциональные стратегии предприятия-2	Основные компоненты стратегии управления персоналом. Содержание стратегии развития кадрового потенциала предприятия. Варианты стратегий базовой социальной стратегии предприятия. Содержание стратегии социальной защищенности работников предприятия. Состав производственной стратегии предприятия. Ключевые компоненты стратегии производственных процессов. Содержание стратегии размещения производства. Определение стратегии научно-технического развития предприятия. Компоненты стратегии научно-технического развития предприятия. Содержание адаптационной стратегии научно-технического развития предприятия. Сущность творческой (наступательной) стратегии научно-технического развития предприятия. Стратегия научно-технического развития и техническая политика предприятия, основные направления технической политики предприятия. Влияние рыночной позиции предприятия на техническую политику предприятия. Влияние типа производства на техническую политику предприятия. Определение финансовой стратегии предприятия. Основные компоненты финансовой стратегии предприятия. Содержание стратегии финансовых ресурсов предприятия. Состав инвестиционной стратегии предприятия. Компоненты стратегии финансовой безопасности предприятия. Компоненты стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия. Содержание стратегии импорта и стратегии экспорта предприятия. Стратегии проникновения предприятия на зарубежные	ПК-3 ПК-5	**Знать:** -взаимосвязи между корпоративными, конкурентными (деловыми) и функциональными стратегиями . - инструментарий стратегического менеджмента, используемый при разработке стратегии организации. **Уметь:** -устанавливать взаимосвязи между функциональными и деловыми (конкурентными) стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. -разрабатывать стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента. **Владеть** -методами анализа взаимосвязи между корпоративными, конкурентными и функциональными стратегиями с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. -методами использования инструментария стратегического менеджмента для разработки стратегии организации.	Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		рынки.			
12	Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор	Определение стратегической альтернативы. Типы стратегических альтернатив. Характеристика стратегической альтернативы постепенного совершенствования. Содержание стратегической альтернативы обновления. Инновационная стратегическая альтернатива. Этапы разработки и выбора стратегических альтернатив. Понятие «гнездовой структуры» альтернативных вариантов развития предприятия. Критерии выбора наилучшего стратегического варианта развития предприятия. Технология процесса разработки и выбора стратегических альтернатив предприятия. Подходы к формированию стратегических альтернатив. Понятие риска в стратегическом менеджменте. Содержание качественного анализа рисков. Сущность количественного анализа рисков, методики количественного анализа рисков. Приемы снижения степени риска.	ПК-3 ПК-5	**Знать:** -типы стратегических альтернатив -критерии выбора наилучшего стратегического варианта развития предприятия; - подходы к формированию стратегических альтернатив. **Уметь:** - разрабатывать и выбирать стратегические альтернативы; - определять критерии выбора наилучшего стратегического варианта развития предприятия; -применять технология разработки и выбора стратегических альтернатив предприятия. **Владеть:** - технологиями разработки и выбора стратегических альтернатив предприятия. - подходами к формированию стратегических альтернатив.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
Семестр 6. Раздел 4. Реализация стратегии предприятия					
13	Тема 13. Содержание процесса реализации стратегии предприятия	Три основные фазы процесса реализации стратегии предприятия. Содержание фазы осуществления стратегических изменений, типы стратегических изменений в теории стратегического менеджмента. Связь между организационной структурой предприятия и его стратегией. основные факторы, определяющие выбор организационной структуры предприятия. Содержание фазы выполнения стратегии. Стратегический план предприятия и его структура. состав комплексного стратегического плана предприятия, программа выполнения стратегии предприятия, график выполнения стратегии предприятия? Содержание фазы стратегического контроля.. Определение стратегического контроля, основные этапы процесса стратегического контроля, основные типы систем стратегического контроля	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - современный инструментарий реализации стратегии; - принципы успешной реализации стратегии; - содержание процесса планирования изменений в организации;. **Уметь:** - разрабатывать план реализации стратегии; - управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия для обеспечения успешной реализации стратегии; -использовать современные концепции реализации стратегии. **Владеть:** - подходами к организации и контролю выполнения стратегии; - современным инструментарием оценки эффективности стратегии	Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

				организации; -методами управления изменениями в организации; - навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.	
14	Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия	Основные факторы успешной реализации стратегии. Влияние стиля управления на реализацию стратегии предприятия, стили управления в зависимости от участия исполнителей в управлении и в зависимости от преимущественного критерия функций управления. Организационная культура как фактор успешной реализации стратегии. Основные причины сопротивления стратегическим изменениям, сущность матрицы «изменение-сопротивление». Методы проведения изменений, используемые в управлении стратегическими изменениями	ПК-3 ПК-5	**Знать:** - основные концепции управления сопротивлением изменениям в организации. **Уметь:** - использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; -использовать современные концепции реализации стратегии. **Владеть:** - подходами к организации и контролю выполнения стратегии; - современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; -методами управления изменениями в организации.	Лекция, практические занятия, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» используются следующие образовательные технологии:

1. **Стандартные методы обучения:**

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа студентов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных и устных заданий, работа с литературой.

2. **Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:**

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- деловые и ролевые игры;
- обсуждение подготовленных студентами эссе;
- групповые дискуссии.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

(в соответствии с пунктом 7.3. «Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы» ФГОС ВО)

4.1. Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2019. — 333 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2.
2. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк М.: Издательство Юрайт, 2019. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-9916-5817-1.

Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации, принята на Всенародном референдуме 12.12.1993 г. // РГот 21.01.2009 г. № 7.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации с поправками.

Дополнительная литература

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. М. : Издательство Юрайт, 2019. — 375 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7773-8.
2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак М.: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4.

3. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов М.: Издательство Юрайт, 2019. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4153-1.
4. Стратегический менеджмент / Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М. М.:Дашков и К, 2015. - 202 с.: ISBN 978-5-394-02561-7
5. Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.: 60x88 1/16. - (Библиотека малых словарей "ИНФРА-М") (Обложка) ISBN 978-5-16-009748-0
6. Парахина В.Н. и др. Стратегический менеджмент: Учебник. – 6-е изд. – М: Кнорус, 2012.
7. Савельева Н.А. Стратегический менеджмент: учебник /Н.А. Савельева. - Ростов н/Д: Феликс, 2012. – 382с.
8. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с.: . Режим доступа: http://www.Znanium.com

4.2. Перечень информационно-справочных систем:

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. Справочная и поисковая система «Гарант».

4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов:

http://moodle.rea.perm.ru/

4.4. Перечень профессиональных баз данных:

1. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - https://www.cfin.ru/rubricator.shtml
2. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - http://ecsocman.hse.ru

4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля):

1. http://council.gov.ru/ – Совет Федерации ФС РФ.
2. http://www.e-rus.ru/ – ФЦП «Электронная Россия».
3. http://www.cfin.ru - Корпоративный менеджмент.
4. http://www.duma.ru – Государственная Дума ФС РФ.
5. http://www.government.gov.ru – Правительство Российской Федерации.
6. http://www.kremlin.ru – Президент РФ.
7. http://www.pravo.eup.ru – «Юридическая электронная библиотека».
8. http://www.rostrud.info - Федеральная служба по труду и занятости.
9. http://www.rsl.ru – Российская Государственная Библиотека.
10. https://www.aup.ru - Электронные книги: менеджмент и управление предприятием.
11. https://www.businessvoc.ru - Бизнес-словарь.
12. https://www.ecsocman.edu.ru - Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент.
13. https://www.e-xecutive.ru - Сообщество менеджеров.
14. https://www.expert.ru - журнал «Эксперт».
15. https://www.glossary.ru - Терминология менеджмента.
16. https://www.hrm.ru - HR Менеджмент.
17. https://www.iteam.ru - Технологии корпоративного управления.
18. https://www.marketing.rbc.ru - Исследования рынков.

19. https://www.mgmt.ru - Маркетинг Менеджмент.
20. https://www.new-management.info - Новый менеджмент.
21. https://www.riskm.ru - журнал «Риск-менеджмент».
22. https://www.rjm.ru - Российский журнал менеджмента.
23. https://www.RomirMonitoring.ru - Маркетинговые исследования.
24. https://www.top-personal.ru - журнал «Управление персоналом».
25. https://www.vedomosti.ru/companies/a-z - Справочник компаний и организаций.

4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Программное обеспечение:
Операционная система Microsoft Windows 7, Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010, Visual Studio 2017-2019 community, Acrobat Reader DC, 7-Zip, Notepad ++, Графический редактор GIMP, Inkscape, Электронный справочник 2GiS, Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт», Электронный справочник "Система Гарант", Браузер: Google Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer, Антивирусная программа Windows defender, Антивирусная программа 360 Total Security.

4.7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента

Литература: О-1; О-2; Н-1; Н-2; Д-1; Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.
Вопросы для самопроверки:
1. Этапы развития систем управления предприятием в зависимости от уровня нестабильности внешней среды.
2. Определение стратегического менеджмента.
3. Отличие стратегического менеджмента от оперативного управления.
4. Основные принципы стратегического менеджмента. Преимущества и недостатки стратегического менеджмента

Задания для самостоятельной работы:
1. Отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования.
2. Объекты стратегического менеджмента.
3. Преимущества и недостатки стратегического менеджмента

Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента

Литература: О-1; О-2; Н-1; Н-2; Д-1; Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.
Вопросы для самопроверки:
1. Типы стратегий предприятия, выделяемые в зависимости от уровня принятия стратегических решений
2. Основные критерии эффективной стратегии.
Задания для самостоятельной работы:
1. Определяющие элементы стратегии предприятия.
2. Состав корпоративных стратегий предприятия
3. Функциональные стратегии предприятия.
Темы рефератов
1. Определяющие элементы стратегии предприятия.
2. Этапы развития систем управления предприятием в зависимости от уровня нестабильности внешней среды.

3. Стратегический менеджмент и стратегическое планировании (раскройте содержание).
4. Стратегическое и оперативное управления: (раскройте сущность каждого и отличия).
5. Основные этапы стратегического менеджмент: (раскройте их содержание).

Тема 3. Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки:

1. Сущность понятия «миссия» в широком и узком понимании.
2. Основные элементы, которые должна включать миссия предприятия.
3. Определение цели предприятия.
4. Восемь ключевых пространств, в рамках которых предприятие определяет свои цели..
5. Основные стадии технологии обоснования целей.

Задания для самостоятельной работы:

1. Технология миссии предприятия. Основные факторы, которые должно учитывать предприятие при выработке своей миссии
2. Основные признаки классификации целей и виды целей.
3. Сущность SMART-анализа целей.
4. Технология построения «дерева целей».
5. Виды стратегических проблем предприятия вам известны, в чем заключается диагностика стратегических проблем предприятия.

Темы рефератов 1.

1. Сущность понятия «миссия» в широком и узком понимании
2. Основные элементы, которые должна включать миссия предприятия.
3. Основные признаки классификации целей и виды целей.
4. Стратегическая проблема предприятия.
5. Сущность SMART-анализа целей

Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки:

1. Последовательность проведения стратегического анализа.
2. Компоненты анализа микросреды предприятия.
3. Содержание анализа внутренней среды предприятия на основе подхода к изучению срезов внутренней среды.
4. Место анализа организационной культуры в системе анализа внутренней среды предприятия, особенности анализа организационной культуры предприятия
5. Характеристика метода SWOT-анализа, его основные этапы.
6. Понятие стратегического потенциала предприятия, структура стратегического потенциала предприятия.

Задания для самостоятельной работы:

1. Последовательность проведения стратегического анализа.
2. Компоненты анализа микросреды предприятия.
3. Содержание анализа внутренней среды предприятия на основе подхода к изучению срезов внутренней среды.
4. Место анализа организационной культуры в системе анализа внутренней среды предприятия, особенности анализа организационной культуры предприятия.
5. Характеристика метода SWOT-анализа, его основные этапы.

Темы рефератов

1. Конкурентный анализ
2. Конкурентные силы для оценки конкурентной структуры отрасли по М. Портеру.
3. Показатели для оценки степени монополизации отраслевого рынка.

4. Стратегический потенциал предприятия, структура стратегического потенциала предприятия.
5. Конкурентоспособность предприятия: методы оценки и направления повышения.

Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки:

1. Алгоритм проведения PEST –анализа.
2. Направления анализа отраслевого анализа..
3. Последовательность выполнения общего обзора ситуации в отрасли.
4. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли, ключевые факторы успеха отрасли.
5. Характеристика пяти конкурентных сил для оценки конкурентной структуры отрасли по М. Портеру.

Задания для самостоятельной работы:

1. Четыре узловых направления анализа макросреды, рассматриваемых в PEST -анализе.
2. Компоненты анализа оценки текущего состояния отрасли.
3. Факторы, определяющие конкурентную структуру отрасли. Направления конкурентного анализа.
4. Основные стратегические и нестратегические барьеры «входа-выхода» отрасли.

Темы рефератов

1. Алгоритм проведения PEST –анализа, этапы, их содержание.
2. Последовательность выполнения общего обзора ситуации в отрасли.
3. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли.
4. Ключевые факторы успеха отрасли, перечислите примеры КФУ.
5. Факторы, определяющие конкурентную структуру отрасли.

Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7.

Вопросы для самопроверки:

1. Характеристика метода SWOT-анализа, его основные этапы.
2. Метод матричного позиционирования возможностей и угроз.
3. Метод составления профиля среды.
4. Показатели оценки степени монополизации отраслевого рынка.
5. Последовательность построения конкурентной карты рынка.
6. Принципы и последовательность построения карты стратегической группировки конкурентов

Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-5; Д-6; Д-7.

Вопросы для самопроверки:

1.Базовые стратегии развития предприятия.
2. Типы стратегий роста. содержание основных стратегических альтернатив стратегии концентрированного роста.
3. Состав стратегий интегрированного роста.
4. Отличие стратегии вертикальной интеграции от стратегии горизонтальной интеграции?
5. Типы стратегий сокращения. Сущность комбинированной стратегии?

Задания для самостоятельной работы:

1.Варианты стратегии усиления позиции на рынке.
2. Стратегия развития рынка. Разновидности стратегии развития товара.
3. Варианты стратегии диверсифицированного роста, отличие горизонтальной диверсификации от вертикальной диверсификации.
4. Особенность стратегии концентрической диверсификации.

5. Портфельный анализ с использованием матрицы «Мак-Кинси».

Темы рефератов

1. Базовые стратегии развития предприятия.
2. Стратегия стабильности (ограниченного роста).
3. Стратегия концентрированного роста.
4. Стратегии интегрированного роста.
5. Стратегии диверсифицированного роста.

Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки:

1. Стратегии в зависимости от масштабов деятельности.

2. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли.

Задания для самостоятельной работы:

1. Характеристика матрицы стратегического анализа «Бостон консалтинг групп».
2. Портфельный анализ с использованием матрицы «Мак-Кинси».
3. Характеристика гармоничного портфеля бизнесов.
4. Достоинства и недостатки матрицы «Бостон консалтинг групп».

Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки:

1. Сущность концепции конкурентных преимуществ, предложенной М. Портером.
2. Определение конкурентного преимущества.
3. Типовые группы конкурентных стратегий по М. Портеру.
4. Конкурентная стратегия «лидерство в издержках», рыночные условия для успешной реализации стратегии «дифференциации».
5. Стратегия «дифференциации» и прибыльность предприятия, типы конкурентной стратегии «дифференциация», основные достоинства и недостатки стратегии «дифференциация».

Задания для самостоятельной работы:

1. Двойственность природы конкурентных преимуществ.
2. Ключевые свойства конкурентного преимущества.
3. Отличие конкурентных преимуществ низкого порядка от конкурентных преимуществ высокого порядка.
4. Недостатки стратегии «лидерства в издержках»
5. Рыночные условия эффективности стратегии «фокусирование», риски предприятие при использовании стратегии «фокусирование».

Темы рефератов

1. Базовые конкурентные стратегии
2 . Характеристика стратегии «лидерства в издержках». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «лидерства в издержках».
3. Характеристики стратегии «дифференциации». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «дифференциации».
4. Характеристики стратегии «фокусирования». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «фокусирование».
5. Типы конкурентных стратегий, основываясь на доле рынка предприятия (по Ф. Котлеру).

Тема 10. Функциональные стратегии -1: стратегический маркетинг

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7.

Вопросы для самопроверки:

1. Определение стратегического маркетинга.
2. Основные компоненты стратегического маркетинга. Сущность понятия стратегии маркетинга.
3. Основные компоненты маркетинговой стратегии.
4. Виды стратегий продвижения товара, используемые предприятиями .

Задания для самостоятельной работы:

1. Виды стратегий маркетинга, которые включает в себя стратегия охвата рынка.
2. Виды стратегий маркетинга, используемые предприятием в зависимости от характера спроса на рынке.
3. Основные группы стратегий маркетинга-микса предприятия.
4. Варианты товарных стратегий предприятия.
5. Связь между жизненным циклом товара и ценовой стратегией.

Тема 11. Функциональные стратегии предприятия - 2

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки

1.Основные компоненты стратегии управления персоналом.
2.Содержание стратегии развития кадрового потенциала предприятия.
3. Состав производственной стратегии предприятия.
4. Определение стратегии научно-технического развития предприятия. Компоненты стратегии научно-технического развития предприятия.
5. Стратегия научно-технического развития и техническая политика предприятия, основные направления технической политики предприятия.

Задания для самостоятельной работы:

1.Варианты стратегий базовой социальной стратегии предприятия. Содержание стратегии социальной защищенности работников предприятия.
2. Ключевые компоненты стратегии производственных процессов. Содержание стратегии размещения производства.
3. Содержание адаптационной стратегии научно-технического развития предприятия.
4. Сущность творческой (наступательной) стратегии научно-технического развития предприятия.
5. Влияние рыночной позиции предприятия на техническую политику предприятия. Влияние типа производства на техническую политику предприятия

Темы рефератов

1. Стратегия научно-технического развития и техническая политика предприятия, основные направления технической политики предприятия.
2. Определение финансовой стратегии предприятия.
3. Компоненты стратегии внешнеэкономической деятельности предприятия.
4. Содержание стратегии импорта и стратегии экспорта предприятия.
5. Стратегии проникновения предприятия на зарубежные рынки.

Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-3; Д-4; Д-5; Д-6; Д-7; Д-8.

Вопросы для самопроверки

1. Определение стратегической альтернативы
2. Типы стратегических альтернатив.
3. Этапы разработки и выбора стратегических альтернатив. Понятие «гнездовой структуры» альтернативных вариантов развития предприятия.
4. Подходы к формированию стратегических альтернатив.

Задания для самостоятельной работы:

1. Характеристика стратегической альтернативы постепенного совершенствования.

2. Содержание стратегической альтернативы обновления.
3. Инновационная стратегическая альтернатива.
2. Критерии выбора наилучшего стратегического варианта развития предприятия. Технология процесса разработки и выбора стратегических альтернатив предприятия.
3. Понятие риска в стратегическом менеджменте. Содержание качественного анализа рисков.
4. Сущность количественного анализа рисков, методики количественного анализа рисков.
5. Приемы снижения степени риска.

Темы рефератов

1. Понятие риска в стратегическом менеджменте.
2. Содержание качественного анализа рисков.
3. Сущность количественного анализа рисков, методики количественного анализа рисков.
4. Приемы снижения степени риска.

Тема 13. Содержание процесса реализация стратегии предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7.

Вопросы для самопроверки.

1. Основные фазы процесса реализации стратегии предприятия.
2. Связь между организационной структурой предприятия и его стратегией. основные факторы, определяющие выбор организационной структуры предприятия.
3. Содержание фазы выполнения стратегии.

Задания для самостоятельной работы:

1. Стратегический план предприятия и его структура. состав комплексного стратегического плана предприятия, программа выполнения стратегии предприятия, график выполнения стратегии предприятия.
2. Определение стратегического контроля, основные этапы процесса стратегического контроля, основные типы систем стратегического контроля

Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия

Литература: О-1; О-2; Н-2; Д-1; Д-2, Д-3, Д-4; Д-5; Д-6; Д-7.

Вопросы для самопроверки

1. Влияние стиля у правления на реализацию стратегии предприятия, стили управления в зависимости от участия исполнителей в управлении и в зависимости от преимущественного критерия функций управления.
4. Основные причины сопротивления стратегическим изменениям, сущность матрицы «изменение-сопротивление».

Задания для самостоятельной работы:

1. Основные факторы успешной реализации стратегии.
2. Организационная культура как фактор успешной реализации стратегии.
3. Методы проведения изменений, используемые в управлении стратегическими изменениями.

4.8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина обеспечена:

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций,
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;

– помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

(*Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий)*

№ п/п	Наименование разделов и тем	Контактные часы												Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного контроля
		Аудиторные часы						Часы в электронной форме обучения		Индивидуальные консультации (ИК)	Контактная работа по пром. аттестации (Катт)	Консультация перед экзаменом (КЭ)	Контактная работа по пром.аттестации в период экз. сессии (Каттэк)	формы	часы	контроль	
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Всего ауд.	в том числе интерактивные		лекции	практические занятия								
						формы	часы										
1	Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента	2	2		4	Г.д.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия
2	Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента	2	2		4	А.д.с.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача
3	Тема 3. Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия	2	2		4	А.д.с.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Тест
4	Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия	2	2		4	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия Тест
5	Тема 5. Стратегический анализ внешней	2	2		4	А.д.с. Г.д. Д.и.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное до-

	среды предприятия																машнее задание Кейс-задача Деловая игра Дискуссия Тест
6	Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента	2	2		4	И.л.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание
7	Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия	2	2		4	А.д.с. Г.д.	2							Лит.	7		Письменный опрос Кейс-задача Дискуссия Тест
8	Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия	2	2		4	А.д.с.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача
9	Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия	2	2		4	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
10	Тема 10. Функциональные стратегии-1: стратегический маркетинг	2	2		4	И.л.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание
11	Тема 11. Функциональные стратегии предприятия-2	2	2		4	Г.д.	2							Лит.	8		Письменный опрос Дискуссия
12	Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор	2	2		4	А.д.с.	2							Лит. Д.р.	8		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача

13	Тема 13. Содержание процесса реализации стратегии предприятия	2	2		4	Г.д.	2							Лит.	8		Письменный опрос Дискуссия Тест
14	Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия	2	2		4	Г.д.	2							Лит.	8		Письменный опрос Дискуссия
Итого:		**28**	**28**		**56**		**28**								**104**		
Курсовая работа										**1**	**1**				**18**		
Экзамен												**1**	**0,35**			**34,65**	
Всего по дисциплине: 216 ч		**28**	**28**		**56**					**1**	**1**	**1**	**0,35**		**122**	**34,65**	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	Лит.	Работа с литературой
2.	Д.р.	Выполнение письменной или устной домашней работы
3.	А.д.с.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
4.	И.л.	Интерактивная лекция
5.	Д.и.	Деловая игра
6.	Г.д.	Групповая дискуссия

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ [1]

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова».
(***Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины)***

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II).

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII).

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы:

- ***Тематика курсовых работ***

1. Разработка и реализация корпоративной стратегии компании.
2. Стратегии диверсификации как механизм повышения устойчивости компании.
3. Стратегии интегрированного роста в деятельности современной организации.
4. Экономическая интеграция как механизм реализации корпоративной стратегии.
5. Использование методов портфельного анализа для формирования стратегии организации.
6. Разработка и реализация портфельной стратегии компании.
7. Управленческая диагностика в стратегическом менеджменте.
8. Механизм формирования и реализации конкурентной стратегии организации.
9. Маркетинговая стратегия в системе стратегического менеджмента.
10. Механизм формирования сбытовой стратегии организации с целью повышения ее конкурентоспособности.
11. Современные подходы к разработке стратегии компании.
12. Применение методов оценки конкурентоспособности организации в современных условиях.
13. Реализация стратегии организации с применением системы сбалансированных показателей.
14. Особенности построения стратегий предприятий различных отраслей.
15. Методы реализации стратегического плана с использованием системы сбалансированных показателей.
16. Разработка конкурентных преимуществ организации.
17. Разработка и оценка эффективности стратегии организации.
18. Управление стратегическими изменениями в организации.
19. Разработка стратегии конкуренции поведения компании на целевом рынке.
20. Разработка стратегических действий компании в условиях неопределенности.
21. Балансирование портфеля предприятий с использованием матричных методов.
22. Разработка общекорпоративной стратегической карты организации.
23. Формирование корневых компетенций организации.
24. Определение стратегических проблем в организации и разработка путей их решения.
25. Разработка деловой стратегии компании.

[1] Приведены примеры из ФОС

26. Разработка функциональной стратегии компании.
27. Разработка кадровой стратегии компании.
28. Формирование инновационной стратегии организации.
29. Разработка производственной стратегии компании и механизм ее реализации.
30. Разработка стратегии динамических способностей организации.

- ***Вопросы к экзамену***

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях. Отличие стратегического управления от оперативного управления.
2. Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией. Особенности современного этапа развития методологии стратегического менеджмента.
3. Школы стратегического менеджмента по Г. Минцбергу и их характеристика.
4. Задачи стратегического менеджмента.
5. Стратегическое видение.
6. Понятие миссии организации. Типология миссий. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении.
7. Цели организации, области установления целей. Состав и характеристика факторов, влияющих на формирование целей организации.
8. Анализ общего внешнего окружения (макроокружения) организации: задачи и порядок проведения.
9. Технология и модели PEST-анализа.
10. Анализ среды ближайшего окружения (микроокружения) организации: задачи и порядок проведения. Выбор групп влияния.
11. Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного) окружения организации. Порядок проведения.
12. Основные техники и технологии отраслевого анализа: кривая жизненного цикла отрасли, определение емкости рынка, оценка уровня концентрации рынка, модель Портера, опытная кривая, КФУ.
13. Формирование и использование корневых компетенций в системе стратегического управления.
14. Анализ ближайших конкурентов. Стратегические группы конкурентов. Позиционная карта конкурентов. Процесс применения метода позиционирования конкурентов.
15. Анализ потребителей в системе стратегического управления. Оценка удовлетворенности потребителей
16. Сущность и содержание управленческого анализа. Методы управленческого анализа.
17. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации. Задачи и сущность SWOT-анализа.
18. Стратегический анализ затрат и цепи издержек. Концепция SCM. Сеть создания стоимости как альтернативный подход.
19. Оценка конкурентоспособности компании. Методы оценки. Конкурентный профиль компании.
20. Направления и инструменты поиска стратегических проблем в организации.
21. Цели и основные этапы портфельного анализа. Рекомендуемые портфельные стратегии и их характеристика.
22. Матрица Бостонской консультационной группы.
23. Матрица McKincey - General Elektric.
24. Матрица фирмы Arthur D.Littel (ADL/LC).
25. Модель Ansoff (Ансоффа).
26. Базисные стратегии бизнеса.
27. Определение конкурентных преимуществ предприятия.
28. Сущность и классификация конкурентных стратегий организаций.
29. Условия применения и риски стратегии лидерства по издержкам.

30. Условия применения и риски стратегии дифференциации.
31. Условия применения и риски стратегии фокусирования на сегмент (нишевых стратегий).
32. Стратегии конкуренции поведения на целевом рынке.
33. Особенности стратегии «наилучшей» стоимости.
34. Цепочка ценностей как инструмент стратегического менеджмента. Анализ структуры цепочки ценностей.
35. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности.
36. Использование оборонительных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
37. Стратегия временных конкурентных преимуществ.
38. Цели, мотивы и механизмы диверсификации.
39. Стратегии диверсификации и их классификация.
40. Организационное обеспечение реализации стратегии. Политика, регламент, стратегические инициативы, правила, бюджет.
41. Стратегии интеграции и их классификация.
42. Стратегии сокращения и их классификация.
43. Стратегии концентрированного роста и их классификация.
44. Экономическая интеграция как механизм реализации стратегии роста компании. Классификация интеграционных формирований.
45. Функциональные и операционные стратегии.
46. Матрица Томпсона-Стрикленда как инструмент выбора стратегических действий
47. Проект PIMS и его использование в системе стратегического менеджмента.
48. Стратегия корневых компетенций по Г. Хамелу и К. Прахаладу.
49. Проблемы при реализации стратегии. Результаты современных исследований.
50. Методология CPR (Corporate Performance Management) в реализации стратегии

Пример экзаменационного билета в Приложении 1

- ***Тематика письменных домашних заданий***

  1. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятия
  2. Оценка наличия и качества стратегии фирмы
  3. Оценка финансового положения предприятия с использованием операционного анализа
  4. Анализ конкурентоспособности фирмы с использованием установленных стратегических факторов внутренней среды
  5. Установление основных конкурентов путем построения позиционной карты стратегических групп конкурентов
  6. Выявления проблем, стоящих перед предприятием с использованием SWOT –анализа
  7. Формирование продуктовой стратегии предприятия с использованием матрицы БКГ
  8. Определение привлекательности отрасли и стратегической позиции предприятия с использованием матрицы Маккинси
  9. Определение конкурентоспособности услуг фирмы по отношению к аналогичным услугам ее конкурентов с использованием позиционной карты
  10. Оценка интенсивности конкуренции и степени монополизации отраслевого рынка

- ***Тематика кейс-задач***

  1. Перестройка.
  2. Иркутска автобаза.
  3. Кофейный бизнес.
  4. Фирма «Контакт».
  5. Швейная фирма «Космос».
  6. «Пятерочка».

7. «Норильский никель».
8. Фирма «Русский мех».

- ***Тематика деловой игры***

Анализ рыночной ситуации: анализ конкурентов предприятия

- ***Тематика для проведения дискуссии (полемики, диспута, дебатов)***

Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента
1. Отличие стратегического менеджмента от оперативного управления.
2. Преимущества и недостатки стратегического менеджмента

Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
1. Структура стратегического потенциала предприятия.
2. Особенности анализа организационной культуры предприятия

Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия
1. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли, ключевые факторы успеха отрасли.
2. Характеристика пяти конкурентных сил для оценки конкурентной структуры отрасли по М. Портеру.

Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия
1. Стратегии интегрированного роста.
2. Стратегии диверсифицированного роста.

Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия
1 . Характеристика стратегии «лидерства в издержках». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «лидерства в издержках».
2. Характеристики стратегии «дифференциации». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «дифференциации».
3. Характеристики стратегии «фокусирования». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «фокусирование»..

Тема 11. Функциональные стратегии предприятия - 2
1. Стратегия научно-технического развития и техническая политика предприятия, основные направления технической политики предприятия.
2. Стратегии проникновения предприятия на зарубежные рынки.

Тема 13. Содержание процесса реализация стратегии предприятия
1. Связь между организационной структурой предприятия и его стратегией.
2. Основные факторы, определяющие выбор организационной структуры предприятия.

Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия
1. Влияние стиля управления на реализацию стратегии предприятия.
2. Основные причины сопротивления стратегическим изменениям.

- ***Тематика эссе***

Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия
1. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли,
2. Ключевые факторы успеха отрасли.

Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия
1 . Характеристика стратегии «лидерства в издержках». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «лидерства в издержках».
2. Характеристики стратегии «дифференциации». Пути достижения конкурентных преимуществ при реализации стратегии «дифференциации».

Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия
1. Стили управления в зависимости от участия исполнителей в управлении.

2. Стили управления в зависимости от преимущественного критерия функций управления.

- ***Тематика презентаций***

Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента
Основные принципы стратегического менеджмента.
Объекты стратегического менеджмента.
Преимущества и недостатки стратегического менеджмента
Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента
Основные критерии эффективной стратегии.
Определяющие элементы стратегии предприятия.
Состав корпоративных стратегий предприятия
Тема 3. Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия
Сущность понятия «миссия» в широком и узком понимании.
Основные признаки классификации целей и виды целей.
Сущность SMART-анализа целей.
Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
Содержание анализа внутренней среды предприятия на основе подхода к изучению срезов внутренней среды.
Место анализа организационной культуры в системе анализа внутренней среды предприятия, особенности анализа организационной культуры предприятия
Структура стратегического потенциала предприятия.
Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия
Последовательность выполнения общего обзора ситуации в отрасли.
Факторы, определяющие конкурентную структуру отрасли.
Основные стратегические и нестратегические барьеры «входа-выхода» отрасли.
Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента
Метод матричного позиционирования возможностей и угроз.
Показатели оценки степени монополизации отраслевого рынка.
Построения конкурентной карты рынка.
Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия
Стратегия развития рынка.
Разновидности стратегии развития товара.
Стратегии диверсифицированного роста.
Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия
Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли.
Характеристика гармоничного портфеля бизнесов.
Достоинства и недостатки матрицы «Бостон консалтинг групп».
Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия
Двойственность природы конкурентных преимуществ.
Ключевые свойства конкурентного преимущества.
Риски предприятие при использовании стратегии «фокусирование».
Тема 10. Функциональные стратегии -1: стратегический маркетинг
Виды стратегий продвижения товара, используемые предприятиями.
Виды стратегий маркетинга, используемые предприятием в зависимости от характера спроса на рынке.
Связь между жизненным циклом товара и ценовой стратегией.
Тема 11. Функциональные стратегии предприятия - 2
Содержание стратегии развития кадрового потенциала предприятия.
Состав производственной стратегии предприятия.
Варианты стратегий базовой социальной стратегии предприятия.

Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор
Подходы к формированию стратегических альтернатив.
Характеристика стратегической альтернативы постепенного совершенствования.
Инновационная стратегическая альтернатива.
Тема 13. Содержание процесса реализация стратегии предприятия
Основные факторы, определяющие выбор организационной структуры предприятия.
Стратегический план предприятия и его структура.
Основные типы систем стратегического контроля
Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия
Основные причины сопротивления стратегическим изменениям.
Основные факторы успешной реализации стратегии.
Организационная культура как фактор успешной реализации стратегии.

- ***Тестовые задания***

1.Стратегический менеджмент как отрасль управленческой науки возник:
a) в начале xx века
b) в 60-е годы xx века
c) в 70-е годы xx века
d) в 80-е годы xx века
e) в 90-е годы xx века

2. Какие из перечисленных методов (инструментов) стратегического менеджмента помогут разработать стратегии низких издержек:
a) метод кривой опыта
b) метод отказа от дорогостоящих продуктов и услуг
c) метод эффекта масштаба
d) метод совершенствования технологии производственного процесса
e) все перечисленное

3. Каковы, на ваш взгляд, первоочередные задачи маркетинговой стратегии корпорации для среды стабилизирующегося рынка:
a) ориентация на приобретение слабых конкурентов
b) смещение акцента на способы ресурсосбережения
c) разработки стратегии ценообразования, базирующегося на ценовой политике конкурента
d) экономия затрат на маркетинг
e) выход на внешние рынки
f) все перечисленное

4. Стратегический анализ внешней среды позволяет ответить на следующие вопросы:
a) какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли
b) какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны
c) может ли компания конкурировать по издержкам, по стоимости
d) какие компании занимают конкурентные позиции и оценить их силы
e) что является для компании сильными, слабыми сторонами, благоприятными возможностями и угрозами:
f) как работает используемая стратегия
g) все перечисленное

5. Какие из перечисленных факторов влияют на высоту барьеров входа в отрасль конкурентам:

a) лояльность покупателей торговой марки
b) абсолютное лидерство по издержкам
c) экономия на масштабах
d) все перечисленные

6. Какие из перечисленных факторов определяют воздействия поставщиков на рынок:

a) продукт, который они поставляют, имеют мало заменителей
b) расходы по переходу на новый ресурс велики
c) компаний, покупающих ресурс, мало и они не велики по размеру
d) все перечисленные

7. Стратегический ситуационный анализ позволяет:

a) оценить, может ли компания конкурировать по стоимости
b) оценить конкурентные позиции компании
c) оценить конкурентные силы, действующие на компанию
d) выявить сильные и слабые стороны компании, благоприятные возможности и угрозы
e) оценить работу используемой стратегии
f) определить, какие стратегические действия определяют лицо компаний
g) все перечисленное

8. На какие из ниже сформулированных вопросов позволяет ответить SWOT- анализ:

a) использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами
b) какие ключевые факторы будут определять успех в конкурентной борьбе
c) какие угрозы должны в первую очередь беспокоить менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты
d) все перечисленное

9. Какие стратегические действия может использовать компания при возникновении стоимостных проблем в исходных звеньях цепочки ценностей:

a) предпринять интеграцию меру
b) использовать более привлекательные формы для участников каналов распределения
c) добиваться более благоприятных целей поставщиков

10. Какие стратегические действия может использовать компания при возникновении стоимостных проблем во внутренних промежуточных звеньях цепочки ценности:

a) инвестировать средства в ресурсосберегающие технологии
b) уменьшить издержки за счет экономии в других частях цепочки
c) повысить производительность труда и оборудования
d) все перечисленное

11. Основной недостаток модели Мак-Кинси:

a) сложность разработки
b) широта охвата
c) множественность трактовки
d) субъективность

e) длительный период разработки

12. Цели должны удовлетворять следующим требованиям(5):

a) конкретность
b) достижимость
c) согласованность
d) глобальность
e) устремленность в среднесрочную и долгосрочную перспективу
f) измеримость
g) срочность
h) адаптивность

13. Конкурентный статус фирмы является результатом взаимодействия трех факторов:

a) относительный уровень стратегических капитальных вложений
b) конкурентная стратегия фирмы
c) стабильность структуры рынка
d) мобилизационные возможности(потенциал)фирмы
e) продолжительность жизненных циклов

14. Какие из следующих утверждений вы считаете верными:

- существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
- процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
- фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
- при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.

a) первое;
b) второе;
c) третье;
d) четвертое.

15. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:

a) работники — это ресурс организации;
b) персонал — это исполнители отдельных работ и функций;
c) работники — основа организации;
d) работники — основная ценность организации;
e) персонал — это источник благополучия фирмы.

16. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

a) окружение не будет изменяться;
b) в окружении не будет происходить качественных изменений;
c) в окружении постоянно будут происходить изменения.

17. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления?

a) определение целей — определение миссии — выбор стратегии;
b) выбор стратегии — определение миссии — определение целей;
c) определение миссии — определение целей — выбор стратегии;
d) определение миссии — выбор стратегии — определение целей.

18. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация?

a) для краткосрочных;

b) для среднесрочных;
c) для долгосрочных.

19. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:

a) может;
b) не может;
c) может, только если это многоотраслевая компания.

20. Какие из следующих факторов могут влиять на выбор стратегии:

a) наличие финансовых ресурсов;
b) отношение высшего руководства к риску;
c) обязательства по предыдущим стратегиям;
d) личные симпатии и антипатии руководителей;
e) все перечисленные факторы.

21. Мобилизация организации, определение перспектив и целей относятся к:

a) обновлению;
b) оживлению;
c) рефреймингу;
d) реструктуризации.

22. Выделяют следующие направления развития стратегического управления:

a) стратегическое планирование;
b) регулярное стратегическое управление;
c) управление на основе контроля исполнения;
d) управление на основе предвидения изменений.

23. Может ли фирма на практике реализовывать несколько стратегий:

a) может;
b) не может;
c) может, если это диверсифицированная компания;
d) может, если это интегрированная компания.

24. Какие составные части термина "стратегический менеджмент" вы можете выделить?

a) Наука управления организацией
b) Функциональная зона предприятия
c) Слой профессиональных управленцев
d) Последовательность операций по подготовке выпуска новой продукции
e) Функция, осуществляемая высшим управленческим персоналом фирмы

25. "Стратегическое видение" руководства - это:

a) Наступившее прозрение руководства относительно выбранной год назад стратегии
b) Общее понимание руководством наиболее важных моментов, определяющих бизнес компании
c) Мимолетное видение будущего, иногда посещающее руководителей, которое обычно не успевают зафиксировать на бумажных носителях
d) Миф, придуманный самими руководителями для придания самим себе большей значимости в глазах подчиненных

26. Основными составляющими миссии являются следующие ее части:

a) Миссия-ориентация

b) Миссия-политика
c) Миссия-процедура
d) Миссия-предназначение
e) Миссия-предзнаменование
f) Миссия-не выполнима

27. Цели должны быть (выберите основные критерии в постановке целей):
a) Количественно выраженными
b) Качественно преображенными
c) Ясными и однозначно понимаемыми
d) Непротиворечивыми
e) Случайно распределенными
f) Высокими, но все же достижимыми
g) Неформальными, но все же по форме

28. Выберите мероприятия, характерные для деятельности по адаптации фирмы под выбранную стратегию:
a) Возможные изменения корпоративной культуры
b) Разработка требуемой системы мотивации и вознаграждений
c) Установление лучших практик (правил) по исполнению рабочих операций, внедрение духа "постоянных улучшений"
d) Согласование бюджетов и стратегии
e) Согласование сроков предоставления акционерам формулировки новой миссии фирмы
f) Возможные изменения организационной структуры
g) Внедрение системы поддержки принятия административных решений
h) Возможные изменения осознанного и подсознательного, проявляющиеся в речи и действиях высших управленческих лиц во время адаптации

29. К числу источников, генерирующих возникновение стратегических задач, относят:
a) а. тенденции изменений во внешней среде организации;
b) б. внутренние тенденции, характеризующие развитие организации;
c) в. уяснение корпоративных целей;
d) г. прогноз будущей деятельности на основе текущего состояния дел.

30. Готовность предприятия к использованию адекватной системы стратегического управления определяется в первую очередь:
a) сутью происходящих событий;
b) созданием групп гибкого ранжирования;
c) перераспределением обязанностей высшего руководства;
d) кадровым потенциалом и ресурсами организационной структуры управления.

VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Положение об интерактивных формах обучения (http://www.rea.ru)
Положение об организации самостоятельной работы студентов (http://www.rea.ru)
Положение о курсовых работах (http://www.rea.ru)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов (http://www.rea.ru)
Положение об учебно-исследовательской работе студентов в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" (http://www.rea.ru)

Вид учебных занятий	*Организация деятельности студента*
Лекция	*Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удается разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.*
Практические занятия	*Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.*
Контрольная работа / индивидуальные задания	*Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.*
Курсовая работа	*Изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Методические указания по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.*
Эссе (реферат)	*Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением эссе (реферата).*

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Формирование балльной оценки по дисциплине «Стратегический менеджмент»

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний студентов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы студента, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов

Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен/ зачет)	40
ИТОГО	100

1. Текущий и рубежный контроль

Расчет баллов по результатам текущего и рубежного контроля в семестре:

Форма контроля	**Наименование раздела/ темы, выносимых на контроль**	**Форма проведения контроля**	**Количество баллов, максимально**
1. Текущий и рубежный контроль	Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента	Письменный опрос Письменное домашнее задание Дискуссия	**0,25** **0,5** **0,5**
	Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача	**0,25** **0,5** **0,5**
	Тема 3. Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Тест	**0,2** **0,5** **0,5** **0,5**
	Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия Тест	**0,25** **0,5** **0,5** **0,5** **0,5**
	Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Деловая игра Тест	**0,25** **0,5** **0,5** **1** **0,5**
	Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента	Письменный опрос Письменное домашнее задание	**0,25** **0,5**
	Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия	Письменный опрос Кейс-задача Дискуссия Тест	**0,25** **0,5** **0,5** **0,5**
	Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача	**0,25** **0,5** **0,5**
	Тема 9. Формирование конкурентной стратегии пред-	Письменный опрос Письменное домашнее	**0,25** **0,5**

	приятия	задание Кейс-задача Дискуссия	**0,5** **0,5**
	Тема 10. Функциональные стратегии-1: стратегический маркетинг	Письменный опрос Письменное домашнее задание	**0,25** **0,5**
	Тема 11. Функциональные стратегии предприятия-2	Письменный опрос Дискуссия	**0,25** **0,5**
	Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача	**0,25** **0,5** **0,5**
	Тема 13. Содержание процесса реализации стратегии предприятия	Письменный опрос Дискуссия Тест	**0,25** **0,5** **0,5**
	Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия	Письменный опрос Дискуссия	**0,25** **0,5**
Всего			**20**

2. Творческий рейтинг

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

Наименование раздела/ темы дисциплины	**Вид работы**	**Количество баллов**
Тема 1. Общая характеристика и содержание стратегического менеджмента	Презентация	**1**
Тема 2. Основные задачи стратегического менеджмента	Презентация	**1**
Тема 3. Стратегические проблемы, миссия и цели предприятия	Презентация	**1**
Тема 4. Стратегический анализ внутренней среды предприятия	Презентация	**1**
Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия	Презентация Эссе	**1** **2**
Тема 6. Инструментарий стратегического менеджмента	Презентация	**1**
Тема 7. Разработка общей корпоративной стратегии предприятия	Презентация	**1**
Тема 8. Разработка стратегии предприятия: выбор направления развития предприятия	Презентация	**1**
Тема 9. Формирование конкурентной стратегии предприятия	Презентация Эссе	**1** **2**
Тема 10. Функциональные стратегии-1: стратегический маркетинг	Презентация	**1**
Тема 11. Функциональные стратегии предприятия-2	Презентация	**1**
Тема 12. Стратегические альтернативы и стратегический выбор	Презентация	**1**

Тема 13. Содержание процесса реализации стратегии предприятия	Презентация	**1**
Тема 14. Управление реализацией стратегии предприятия	Презентация Эссе	**1** **2**
ИТОГО		**20**

3. Промежуточная аттестация

Экзамен по результатам изучения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» в 6-ом семестре проводится в устной форме. Экзамен состоит из 2 теоретических вопросов и задачи. Оценка по результатам экзамена выставляется исходя из следующих критериев:

- правильный ответ на первый вопрос – 15 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 15 б.;
- правильное решение задачи – 10 б.

В случае частично правильного ответа на вопрос и частично решенной задачи студенту начисляется определяемое преподавателем количество баллов.

Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ПК-3	**Знает верно и в полном объеме:** природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к формированию миссии и целей организации; основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации; методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса; основные конкурентные стратегии организации; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; портфельные стратегии организации и правила их разработки; стратегии диверсифика-

			ции и их особенности в различных отраслях; основные методы разработки стратегии компании; критерии выбора стратегических альтернатив; условия реализации стратегии; **Умеет верно и в полном объеме:** использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; проводить стратегический анализ компаний; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; оценивать портфель компании и разрабатывать портфельную стратегию; использовать информационные технологии в системе стратегического управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; разрабатывать стратегический план конкретного предприятия; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления; **Владеет навыками верно и в полном объеме:** методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения организации; методами отраслевого анализа; навыками проведения конкурентного анализа; современной методикой разработки стратегий на основных организационных уровнях; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц; инструментарием портфельного анализа и приемами разработки портфельной стратегии; методами и приемами управленческого анализа; современными методиками

			расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации; подходами к организации и контролю выполнения стратегии; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.
		ПК-5	**Знает верно и в полном объеме:** понятия, виды и признаки современной деловой организации как открытой системы; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления на функциональном уровне; методологические принципы управленческого анализа организации по основным функциональным зонам; основные методы разработки стратегии компании на функциональном уровне; критерии выбора функциональных стратегических альтернатив; условия реализации функциональной стратегии **Умеет верно и в полном объеме:** разрабатывать функциональные стратегии развития организации; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность на функциональном уровне; использовать информационные технологии в системе стратегического управления по функциональным направлениям; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления на функциональном уровне; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации функциональных стратегий; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления **Владеет навыками верно и в полном объеме:** современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных для формирования функциональных стратегий; современной методикой разработки стратегий на функциональном уровне; методами и приемами управленческого анализа для обоснования функциональной стратегии; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения ор-

			ганизации по основным функциональным зонам; подходами к организации и контролю выполнения функциональных стратегий; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации на функциональном уровне; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения функциональной стратегии
70 – 84 баллов	«хорошо»	ПК-3	**Знает с незначительными замечаниями:** природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к формированию миссии и целей организации; основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации; методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса; основные конкурентные стратегии организации; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; портфельные стратегии организации и правила их разработки; стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; основные методы разработки стратегии компании; критерии выбора стратегических альтернатив; условия реализации стратегии; **Умеет с незначительными замечаниями:** 1. использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; проводить стратегический анализ компаний; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; оценивать портфель компании и разрабатывать портфельную стратегию; ис-

			пользовать информационные технологии в системе стратегического управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; разрабатывать стратегический план конкретного предприятия; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления; **Владеет навыками с незначительными замечаниями:** методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения организации; методами отраслевого анализа; навыками проведения конкурентного анализа; современной методикой разработки стратегий на основных организационных уровнях; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц; инструментарием портфельного анализа и приемами разработки портфельной стратегии; методами и приемами управленческого анализа; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации; подходами к организации и контролю выполнения стратегии; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.
		ПК-5	**Знает с незначительными замечаниями:** понятия, виды и признаки современной деловой организации как открытой системы; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления на функциональном уровне; методологические принципы управленческого анализа организации по основным функциональным зонам; основные методы разработки стратегии компании на функциональном уровне; критерии выбора функциональных стратегических альтернатив; условия реализации функциональной стратегии **Умеет с незначительными замечаниями:** разрабатывать функциональные стратегии

			развития организации; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность на функциональном уровне; использовать информационные технологии в системе стратегического управления по функциональным направлениям; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления на функциональном уровне; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации функциональных стратегий; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления **Владеет навыками с незначительными замечаниями:** современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных для формирования функциональных стратегий; современной методикой разработки стратегий на функциональном уровне; методами и приемами управленческого анализа для обоснования функциональной стратегии; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации по основным функциональным зонам; подходами к организации и контролю выполнения функциональных стратегий; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации на функциональном уровне; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения функциональной стратегии
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ПК-3	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к формированию миссии и целей организации; основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации; методологические принципы управленческого анализа организации; ба-

			зисные стратегии бизнеса; основные конкурентные стратегии организации; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; портфельные стратегии организации и правила их разработки; стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; основные методы разработки стратегии компании; критерии выбора стратегических альтернатив; условия реализации стратегии; **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; проводить стратегический анализ компаний; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; оценивать портфель компании и разрабатывать портфельную стратегию; использовать информационные технологии в системе стратегического управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; разрабатывать стратегический план конкретного предприятия; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления; **Владеет на базовом уровне, с ошибками:** методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения организации; методами отраслевого анализа; навыками проведения конкурентного анализа; современной методикой разработки стратегий на основных организа-

			ционных уровнях; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц; инструментарием портфельного анализа и приемами разработки портфельной стратегии; методами и приемами управленческого анализа; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации; подходами к организации и контролю выполнения стратегии; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.
		ПК-5	**Знает на базовом уровне, с ошибками:** понятия, виды и признаки современной деловой организации как открытой системы; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления на функциональном уровне; методологические принципы управленческого анализа организации по основным функциональным зонам; основные методы разработки стратегии компании на функциональном уровне; критерии выбора функциональных стратегических альтернатив; условия реализации функциональной стратегии **Умеет на базовом уровне, с ошибками:** разрабатывать функциональные стратегии развития организации; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность на функциональном уровне; использовать информационные технологии в системе стратегического управления по функциональным направлениям; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления на функциональном уровне; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации функциональных стратегий; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления **Владеет на базовом уровне, с ошибками:** современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных для формирования функциональных стратегий; современной методикой разработки стратегий на функци-

			ональном уровне; методами и приемами управленческого анализа для обоснования функциональной стратегии; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации по основным функциональным зонам; подходами к организации и контролю выполнения функциональных стратегий; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации на функциональном уровне; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения функциональной стратегии
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ПК-3	**Не знает на базовом уровне:** природу стратегического управления и основные этапы его развития; основные теории стратегического менеджмента; особенности методологии стратегического управления; понятия, виды и признаки современной деловой организации; составляющие внешней и внутренней среды организации; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; подходы к формированию миссии и целей организации; основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды организации; методологические принципы управленческого анализа организации; базисные стратегии бизнеса; основные конкурентные стратегии организации; теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; портфельные стратегии организации и правила их разработки; стратегии диверсификации и их особенности в различных отраслях; основные методы разработки стратегии компании; критерии выбора стратегических альтернатив; условия реализации стратегии; **Не умеет на базовом уровне:** использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями с использованием стратегического подхода; анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию; разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации; обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации; проводить стратеги-

			ческий анализ компаний; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность; оценивать портфель компании и разрабатывать портфельную стратегию; использовать информационные технологии в системе стратегического управления; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации стратегии; разрабатывать стратегический план конкретного предприятия; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления; **Не владеет на базовом уровне:** методологией стратегического менеджмента; современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных; методикой анализа макроокружения организации; методами отраслевого анализа; навыками проведения конкурентного анализа; современной методикой разработки стратегий на основных организационных уровнях; методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единиц; инструментарием портфельного анализа и приемами разработки портфельной стратегии; методами и приемами управленческого анализа; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации; подходами к организации и контролю выполнения стратегии; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.
		ПК-5	**Не знает на базовом уровне:** понятия, виды и признаки современной деловой организации как открытой системы; содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления на функциональном уровне; методологические принципы управленческого анализа организации по основным функциональным зонам; основные методы разработки стратегии компании на функциональном уровне; критерии выбора функциональных стратегических аль-

			тернатив; условия реализации функциональной стратегии **Не умеет на базовом уровне:** разрабатывать функциональные стратегии развития организации; определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность на функциональном уровне; использовать информационные технологии в системе стратегического управления по функциональным направлениям; принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; оценивать эффективность системы стратегического управления на функциональном уровне; использовать внутреннюю и внешнюю мотивацию для реализации функциональных стратегий; управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия на основе методологии стратегического управления **Не владеет на базовом уровне:** современными методами сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных для формирования функциональных стратегий; современной методикой разработки стратегий на функциональном уровне; методами и приемами управленческого анализа для обоснования функциональной стратегии; современными методиками расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации по основным функциональным зонам; подходами к организации и контролю выполнения функциональных стратегий; современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации на функциональном уровне; навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения функциональной стратегии

Приложение 1
Пример экзаменационного билета

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”
Пермский институт (филиал)
Факультет Менеджмента
Кафедра Технологии питания и менеджмента

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1
по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Направление «38.03.02 «Менеджмент»»
Профиль «Менеджмент организации»

1. Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного) окружения организации.	ПК-3 ПК-5
2. Система стратегического контроля в организации.	ПК-3 ПК-5
3. Корпоративная организация функционирует на рынке молочной продукции, предлагая широкий ассортимент товаров. Объем реализации продукции за последние четыре года и доля рынка предприятия и основного конкурента по каждому виду продукции представлены в табл. 1. Используя матрицу Бостонской консультационной группы, нужно сформировать продуктовую стратегию предприятия молочной промышленности.	ПК-3 ПК-5

Таблица 1 - Характеристика продуктового портфеля предприятия

Виды продукции	Объем реализации по годам, тыс. руб.				Доля рынка в n+3 г., %	
	n	n+1	n+2	n+3	Компании	Основного конкурента
Молоко пакетированное	3200	3350	3480	3530	32	18
Творог	1200	1500	1250	2560	35	17
Йогурт			240	490	6	8
Кефир	1600	1780	1880	1950	31	21
Глазированные сырки	250	320	280	630	4	9
Комбинированные молочные продукты			120	250	1	10
Сухие молочные продукты	1200	900	650	390	35	15
Твердые сыры	1250	1120	980	780	14	16
Молочные консервы	1500	1250	980	340	6	13

Утверждено на заседании кафедры «__» _____ 201__ года, протокол № ___

Заведующий кафедрой _____
(подпись)

Карта обеспеченности дисциплины «Стратегический менеджмент»
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами

Кафедра Менеджмента и права
ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ
направленность (профиль) программы «Менеджмент организации»
Уровень подготовки прикладной бакалавриат

№п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского института (филиала) РЭУ им Г.В.Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборатории) (шт.)	Численность студентов (чел.)	Показатель обеспеченности студентов литературой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпляров (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
Основная литература							
1.	Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп.	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 333 с. — (Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
2.	Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк.	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-9916-5817-1.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
Дополнительная литература							
1.	Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т.	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 375 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7773-8.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**

	Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп.						
2.	Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак.	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
3.	Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов	М. : Издательство Юрайт, 2019. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4153-1.	X	да, ЭБС «Biblio-online.ru»	X	X	**1,0**
4.	Стратегический менеджмент / Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М.	М.:Дашков и К, 2015. - 202 с.: ISBN 978-5-394-02561-7	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	**1,0**
5.	Менеджмент: основные термины и понятия: Словарь / Г.В. Кисляков, Н.А. Кислякова. - 2-е изд. -	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 176 с.: 60x88 1/16. - (Библиотека малых словарей "ИНФРА-М") (Обложка) ISBN 978-5-16-009748-0	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	**1,0**

Зав. кафедрой /Долгополов Е.М./
05 июня 2018г.

Согласовано:

Зав. библиотекой /Любимова Л.Б./
05 июня 2018г.