

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Сафонов Евгений Николаевич
Должность: И. о. директора филиала
Дата подписания: 20.04.2026 10:18:22
Уникальный программный ключ:
b97de5ad5173681fbb0b1cbfb8b89c3775d5aa20

МИНОБРАЗОВАНИЯ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)**

Филиал РГГУ в г. Домодедово

Кафедра экономико-управленческих дисциплин

Б1.О.25 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление подготовки 38.03.01 «Экономика»

Направленность (профиль) «Финансы и кредит»

Уровень высшего образования «бакалавриат»

Форма обучения очно-заочная

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Стратегический менеджмент
Составитель:
к.э.н., доцент Паламаренко Г.А.

УТВЕРЖДЕНО
Протокол заседания кафедры экономико-управленческих дисциплин
№ 7 от 14.01.2026 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка

1.1 Цель и задачи дисциплины

1.2. Формируемые компетенции, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

2. Структура дисциплины

3. Содержание дисциплины

4. Образовательные технологии

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

5.2. Критерии выставления оценок

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

9. Методические материалы

9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий

9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ

9.3. Иные материалы

Приложения

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Рабочая программа учебной дисциплины является частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика».

Цель освоения учебной дисциплины: подготовить бакалавра, имеющего теоретические и практические знания в области стратегического управления, способного к решению прикладных задач стратегического менеджмента с учетом последних достижений и передового опыта.

Задачи дисциплины:

- дать целостное представление о характере и специфике работы менеджеров в области стратегического управления;
- усвоение студентами подходов и способов разработки стратегий;
- изучить содержание, принципы, задачи и особенности стратегического управления предприятиями в современных экономических условиях;
- ознакомить с основами мониторинга изменений, происходящих во внутренней и внешней среде организации;
- формирование практических навыков выбора стратегических альтернатив и обоснования планов стратегического управления предприятиями.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением основных подходов, форм и методов стратегического менеджмента, ориентированных на повышение конкурентоспособности современных организаций.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	ОПК-4.1 Формулирует предложения по повышению эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности на основе анализа экономических и финансовых показателей	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы и основные теории стратегического менеджмента; - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; – критерии выбора стратегических альтернатив - подходы к анализу систем качества продукции, услуг – с целью обеспечения её конкурентоспособности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать задачи

		<p>стратегического менеджмента; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; - проводить анализ конкурентной сферы отрасли</p> <p>Владеть: - технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений</p>
	<p>ОПК-4.2 Использует методы формирования финансово-экономической отчетности хозяйствующих субъектов и выявления резервов повышения эффективности их деятельности для принятия организационно-управленческих решений</p>	<p>Знать: - принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании; - условия реализации стратегии;</p> <p>Уметь: - анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи</p> <p>Владеть: - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; - методами анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков</p>

1.3. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

«Стратегический менеджмент» относится к обязательным дисциплинам обязательной части части блока дисциплин учебного плана.

Изучению дисциплины «Стратегический менеджмент» предшествует изучение следующих дисциплин: «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Экономика организаций», «Экономическая география», «Основы предпринимательской деятельности».

Изучение дисциплины основано на следующих предварительно сформированных компетенциях: ОПК-4.

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Корпоративные финансы», «Управление финансовыми рисками» и др.

2. Структура дисциплины

Для очно-заочной формы обучения набор 2026

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы 108 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 24 ч, самостоятельная работа обучающихся 84 ч.

№ п/ п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости Форма промежуточной аттестации
			Контактная		Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа	
			Лекции	Практические занятия			
1	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту.	8	0,5	2		4	Вводная лекция Собеседование
2	Тема 2. Базовые модели и школы стратегического менеджмента	8	1	-		4	Лекция Собеседование
3	Тема 3. Стратегическое планирование.	8	0,5	2		6	Собеседование по итогам лекции
4	Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации	8	1	2		4	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
5	Тема 5. Предплановый стратегический анализ	8	1	2		4	Обсуждение выступлений на практическом занятии
6	Тема 6. Методы стратегического анализа	8	1	2		6	Собеседование Оценка выполнения практических заданий
7	Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	8	1	2		6	Прием практических заданий
8	Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации	8	1	2		6	Собеседование по итогам лекции

9	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий	8	1	4		6	Проблемный семинар Участие в дискуссии
10	Тема 10. Формирование бизнес-стратегий	8	1	2		4	Проблемный семинар Участие в дискуссии
11	Тема 11. Функциональные стратегии	8	1	2		4	Обсуждение выступлений на практическом занятии
12	Тема 12. Реализация стратегий	8	0,5	2		6	Собеседование по итогам лекции
13	Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	8	0,5	2		6	Оценка выступлений с докладами Проверочная работа
	Зачет с оценкой	8					
	Итого:		10	14		84	

3. Содержание дисциплины

ТЕМА 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту.

Роль стратегический менеджмент в системе управление организацией, цель, задачи, принципы и особенности стратегического управления. Основные этапы в развитии методов и практики концепции стратегического управления: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегическое управление. Специфика стратегического управления. Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту. Основные понятия стратегического менеджмента. Концепция 5 «П».

ТЕМА 2. Базовые модели и школы стратегического менеджмента

Модель Гарвардской школы бизнеса. Модель стратегического менеджмента Г. Стейнера. Модель стратегического менеджмента И. Ансоффа. Контур стратегического планирования. Школы стратегического менеджмента: исследователи, базовые работы, ключевые идеи.

ТЕМА 3. Стратегическое планирование

Особенности разработки и реализации стратегических планов. Основные задачи разработки стратегического плана. Процесс разработки стратегического плана и его структура. Разработка стратегического плана на уровне отдельных СХЕ. Разработка стратегического плана для недиверсифицированных организаций. Этапы разработки стратегии

ТЕМА 4. Определение миссии, видения и целей организации.

Миссия организации, задачи ее определения. Конструирование миссии с позиции бизнес-инжиниринга. Элементы миссии организации. Факторы, влияющие на

формирование миссии организации. Видение организации, ее отличие от миссии и целеполагания. Ценности высшего руководства.

Определение целей развития организации. Классификация целей. Требования к целям развития организации (SMART). Методы построения системы целей. Построение дерева целей: принципы построения. Определение коэффициентов относительной важности.

ТЕМА 5. Предплановый стратегический анализ

Внешняя среда организации. Характеристики внешней среды: неопределенность, динамизм и сложность. Факторы, определяющие неопределенность и сложность внешней среды. Среда прямого воздействия: поставщики, посредники, конкуренты, контактные аудитории, потребители. Процедура анализа внешней среды: производственный прогноз, прогноз структурных сдвигов, конкурентный анализ. Конкурентный анализ: структурный анализ конкурентного окружения (5 сил конкуренции по М. Портеру), анализ стратегических групп (анализ стратегических групп по Гринли), Карта стратегических групп и особенности её составления. Концептуализация стратегических групп и анализ ближайших соперников. Анализ структуры рынка.

Среда косвенного воздействия (политические, правовые, экономические, научно-технические, демографические, культурные и экологические факторы). PEST-анализ как инструмент мониторинга и сканирования среды, построение профиля среды.

Анализ ресурсного потенциала организации. Два подхода к анализу ресурсного потенциала организации. Современные западные методики оценки внутренних возможностей организации: цепочка ценностей М. Портера. Принципы создания конкурентных преимуществ организации. Этапы хозяйственной деятельности, создающие главные ценности. Схема анализа потенциала организации: оценка ресурсов и эффективности организации; финансовый анализ деятельности организации; сравнительный анализ; организация процедуры оценки ресурсного потенциала организации. Ключевые факторы успеха.

Анализ ресурсного потенциала российских предприятий.

ТЕМА 6. Методы стратегического анализа

Портфельный анализ, его преимущества. SWOT-анализ. Последовательность этапов SWOT-анализа. Классификация и оценка конкретных возможностей и угроз. Формирование результирующей SWOT-матрицы (SO-, SW-, WO- и WT- стратегии). Достоинства и недостатки модели.

Оценка бизнес-портфеля предприятия. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ). Положения, лежащие в основе интерпретации матрицы БКГ. Варианты стратегий, которые можно выделить в рамках матрицы БКГ. Преимущества и недостатки модели БКГ. Модель General Electric, Матрица жизненного цикла. Матрица Мак-Кинзи. Модель «Мак-Кинзи 7-S». Модель PIMS.

ТЕМА 7. Исследование рынка и потребителей

Определение и прогнозирование величин спроса и доли рынка. Определение емкости рынка. Расчет доли рынка. Направления изучения потребителей. Сегментирование и позиционирование. Рыночный сегмент. Факторы, используемые при сегментации рынка. Позиционирование.

ТЕМА 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации

Конкуренция: понятие и развитие его содержания в новых экономических условиях. Оценка конкурентоспособности. Выбор показателей конкурентоспособности и методы ее оценки. Подходы к созданию конкурентных преимуществ: имеющиеся ресурсы – конкурентные возможности – ключевая и/или отличительная компетенция – стратегически значимые активы – конкурентное преимущество. Факторы конкурентоспособности организации на рынке и слагаемые его конкурентного статуса. Многоугольник конкурентоспособности. Конкурентоспособность продукта. Методика оценки конкурентоспособности продукта в маркетинговой деятельности на основе многокритериального подхода. Конкурентоспособность организации. Интегральный показатель конкурентоспособности организации. Влияние жизненного цикла организации на конкурентоспособность. Базисные стратегии завоевания преимуществ в конкурентной борьбе по М.Портеру.

ТЕМА 9. Формирование корпоративных стратегий

Классификация стратегий. Корпоративные стратегии. Определение корпоративной стратегии при помощи SPACE – анализа. Анализ факторов, определяющих: конкурентное преимущество организации; финансовое положение организации; стабильность среды; привлекательность (силу) отрасли. Агрессивная, конкурентная, консервативная и защитная стратегии организации.

Стратегия диверсификации. Три типа процесса диверсификации: вертикальная, горизонтальная и конгломеративная диверсификация. Причины диверсификации производства (по И. Ансоффу). Формирование стратегии развития с помощью матрицы А.А.Томпсона и А.Дж.Стрикленда. Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации. Особенности организации процесса стратегического планирования в диверсифицированных организациях.

ТЕМА 10. Формирование бизнес-стратегий

Бизнес стратегии. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам). Выбор стратегий деятельности для организаций, находящихся в стадии сокращения бизнеса. Матрица «рынок-продукт» по А. Стейнеру. Конкурентные стратегии по М. Портеру. Конкурентные стратегии Ф. Котлера.

Современные модели конкурентного выбора. «Ключевые компетенции» Г.Хамела и К.К.Прохлада. Концепция «искусства доминирования и создания конкурентных преимуществ» М.Трейси и Ф.Вирсема.

Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

ТЕМА 11. Функциональные стратегии.

Стратегия маркетинга. Основные проблемы формирования маркетинговой стратегии развития организации. Подходы к планированию стратегии маркетинга. Основные элементы стратегии маркетинга: стратегия товара, стратегия товародвижения, стратегия товаропродвижения, стратегия цен. Коммуникационные стратегии в области рекламы, связей с общественностью, стимулирования сбыта, персональных продаж, прямого маркетинга, брендинга, спонсоринга, продукт-плейсмента. Матрица соотношения расходов на продвижение и цены на продукцию – стратегии интенсивного и пассивного маркетинга, стратегии широкого и выборочного проникновения

Финансовая стратегия. Задачи формирования финансовой стратегии организации. Основные разновидности финансовой стратегии: привлечение финансовых ресурсов, финансовое инвестирование и управление портфелем ценных бумаг. Основные компоненты финансовой стратегии организации. Краткосрочное, среднесрочное и долгосрочное финансовое планирование.

Инновационная стратегия. Факторы, влияющие на формирование инновационной стратегии. Схема формирования инновационной стратегии организации. Технологические, маркетинговые, финансовые инновации, инновации товаров и услуг, инновации в оргструктуре, инновации в подготовке кадров.

Стратегия производства. Составляющие элементы стратегии производства: планирование производства и контроль; повышение производительности труда, человеческий фактор на производстве.

Ценовые стратегии: «снятие сливок», проникновение/внедрение на рынок, средние цены по отрасли, следование за лидером, престижная цена, «психологическая» цена, коммутативная редукция цен, скользящее(дискретное), дифференцированное, эгалитарное, пакетное и завлекательное ценообразование, установление цен на дополняющие и побочные продукты.

Социальная стратегия. Основные компоненты социальной стратегии. Стратегия организационных изменений. Экологическая стратегия. Экологическая система EMAS. Инструменты экологического управления в организации.

Продуктовые стратегии. Инвестиционное проектирование как основа продуктовой стратегии. Бизнес-проект как организационное оформление продуктовой стратегии.

ТЕМА 12. Реализация стратегии.

Процесс реализации стратегии: его составляющие, факторы и необходимые условия.

Сопrotивление системы стратегическим изменениям: его природа, источники, виды (неизменяемое функционирование, обычные изменения, умеренное преобразование, радикальные перемены, перестройка), возможности нейтрализации.

Главные задачи, политика, процедуры, правила реализации стратегии.

Стратегия и организационная структура: проверка на соответствие. Подходы к проектированию систем управления, адекватных выбранной стратегии.

Управление по целям. Управление по сильным и слабым сигналам: особенности реагирования на них со стороны менеджмента организации.

Активное и реактивное управление.

Адаптация персонала к стратегическим изменениям. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям.

Источники сопротивления. Характеристики различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений. Принудительный подход к преобразованиям и особенности его применения. Адаптивные изменения.

Управление кризисной ситуацией.

Процесс стратегического контроля: установление показателей для оценки хода реализации стратегии – создание системы измерения и отслеживания параметров контроля – сравнение реального состояния параметров контроля с их желаемым состоянием – проведение корректировки.

Оценка реализации и корректировка стратегии.

ТЕМА 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации

Понятие рисков в стратегическом управлении развитием предприятия. Риски. Классификация рисков. Стратегический анализ рисков. Схема процесса стратегического анализа рисков. Процесс измерения рисков. Методы оценки рисков.

4. Образовательные технологии

При реализации программы дисциплины «Стратегический менеджмент» используются различные образовательные технологии – во время аудиторных занятий занятия проводятся в виде лекций с использованием ПК и компьютерного проектора, семинарских занятий в аудитории или компьютерном класс.

Самостоятельная работа студентов подразумевает работу под руководством преподавателей (консультации и помощь в написании докладов, контрольных работ).

Лекции и семинарские занятия проводятся в форме дискуссий, экспертизы (метод сценариев), мозговых штурмов по актуальным проблемам современного стратегического менеджмента.

Темы семинарских занятий отражают последовательность изучения курса в соответствии с программой. Самостоятельная работа подразумевает подготовку докладов, выполнение аналитических и практических работ на основании собранных информационных ресурсов.

№ п/п	Наименование темы	Виды учебной работы	Образовательные технологии
1	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту	Лекция 1. Практическое занятие 1	Вводная лекция Собеседование
2	Тема 2. Базовые модели стратегического менеджмента	Лекция 1, 2.	Собеседование
3	Тема 3. Стратегическое планирование.	Лекция 2. Практическое занятие 1	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением докладов
4	Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации	Лекция 3. Практическое занятие 2	Проблемная лекция Разбор практических ситуаций
5	Тема 5. Предплановый стратегический анализ	Лекция 4. Практическое занятие 3	Собеседование Выполнение практических заданий
6	Тема 6. Методы стратегического анализа	Лекция 5. Практическое занятие 4	Лекция с разбором конкретных ситуаций Семинар-диспут Разбор практических ситуаций
7	Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	Лекция 5 Практическое занятие 5	Собеседование Выполнение практических заданий
8	Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации	Лекция 6 Практическое занятие 6	Проблемная лекция Собеседование Выполнение практических заданий
9	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий	Лекция 7. Практические занятия 7	Лекция с разбором конкретных ситуаций
10	Тема 10. Формирование бизнес-стратегий.	Лекция 8 Практическое занятие 8	Лекция с разбором конкретных ситуаций Разбор практических ситуаций
11	Тема 11. Функциональные	Лекция 9	Обсуждение докладов

	стратегии	Практическое занятие 9	Развернутая беседа с обсуждением доклада
12	Тема 12. Реализация стратегии	Лекция 10. Практическое занятие 10	Проблемная лекция
13	Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	Лекция 10. Практическое занятие 11	Обсуждение докладов

Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование темы	Наименование оценочного средства
1	ОПК-4.1	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту Тема 2. Базовые модели стратегического менеджмента Тема 3. Стратегическое планирование. Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации Тема 5. Предплановый стратегический анализ Тема 6. Методы стратегического анализа Тема 7. Исследование рынка и потребителей. Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации Тема 9. Формирование корпоративных стратегий Тема 10. Формирование бизнес-стратегий. Тема 11. Функциональные стратегии	Доклад, Тестирование Проверочная работа Зачёт с оценкой
2	ОПК-4.2	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий Тема 10. Формирование бизнес-стратегий. Тема 11. Функциональные стратегии Тема 12. Реализация стратегий Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	Доклад, Тестирование Проверочная работа Зачёт с оценкой

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ. для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1. Система оценивания

Форма контроля	Максимальное количество баллов за одну работу	Максимальное количество баллов всего
Посещение лекций	2	20
Участие в обсуждении теоретических вопросов на круглых столах	5	10
Подготовка и защита доклада	5	10
Тестирование	5	10
Проверочная работа	10	10
Всего за текущий контроль		60
Зачет с оценкой		40
Итого за семестр		100

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55		E	
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/A,B	«отлично» / «зачтено (отлично)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной</p>

		<p>литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «высокий».</p>
82-68/C	«хорошо» / «зачтено (хорошо)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/D,E	«удовлетворительно» / «зачтено (удовлетворительно)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/F,FX	«неудовлетворительно» / не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Примерная тематика докладов

1. История и этапы становления и развития стратегического менеджмента.
2. Особенности становления стратегического менеджмента в России.
3. Философия бизнеса и стратегическое управление.
4. Эволюция систем стратегического управления.
5. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
6. Стратегические проблемы отраслей и пути их решения в РФ.
7. Особенности выявления и оценки стратегических проблем.
8. Ключевые факторы успеха в стратегическом управлении.
9. Виды стратегического анализа.
10. Оценка силы конкурентной позиции организации на рынке.
11. Оценка потенциала организации при определении её конкурентного статуса.
12. Методы разработки стратегий в современной деловой практике.
13. Информационное обеспечение процесса разработки стратегий.
14. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.
15. Особенности разработки стратегий научно-технического развития в деятельности современных организаций.
16. Особенности разработки производственных стратегий в деятельности современных организаций.
17. Особенности стратегий развития материально-технической базы (ресурсных стратегий) в деятельности современных организаций.
18. Особенности разработки стратегий повышения качества в деятельности современных организаций.
19. Особенности разработки финансовых стратегий в деятельности современных организаций.
20. Особенности разработки кадровых стратегий в деятельности современных организаций.
21. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга.
22. Особенности разработки стратегий маркетинга в деятельности современных организаций.
23. Особенности разработки продуктовых стратегий в деятельности современных организаций.
24. Особенности разработки стратегий ценообразования в деятельности современных организаций.
25. Особенности разработки сбытовых стратегий в деятельности современных организаций.
26. Особенности разработки стратегий продвижения продукции на рынке в деятельности современных организаций.
27. Особенности разработки инвестиционных стратегий в деятельности современных организаций.
28. Особенности разработки инновационных стратегий в деятельности современных организаций.
29. Особенности разработки стратегий развития системы информационного обеспечения современных организаций.
30. Особенности разработки стратегий диверсификации в деятельности

современных организаций.

31. Особенности разработки стратегий интеграционного роста в деятельности современных организаций.

32. Особенности разработки стратегий развития организаций в условиях конверсии.

33. Особенности разработки стратегий управления рисками в деятельности современных организаций.

34. Особенности принятия управленческих решений в области стратегического управления организацией.

35. Особенности управления взаимозависимыми подразделениями.

36. Портфельный анализ и портфельные стратегии.

37. Особенности управления бизнес-портфелем организации.

38. Проблема создания и совмещения синергетических преимуществ в хозяйственной деятельности современных организаций.

39. Синергетические эффекты организации и особенности их достижения в её интеграционной стратегии.

40. Сравнительный анализ стратегий бизнес-единиц и корпоративной стратегии организации.

41. Особенности управления стратегическими альянсами.

42. Особенности стратегического управления организацией по слабым сигналам.

43. Особенности управления организацией в условиях стратегических неожиданностей.

44. Особенности содержания и организации деятельности современного руководителя по стратегическому управлению в условиях рыночной экономики.

45. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений.

46. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.

47. Управление в условиях стратегических изменений.

48. Организационная структура как объект стратегических изменений.

49. Организационная культура как объект стратегических изменений.

50. Стратегическая конгруэнтность и пути её достижения.

51. Стратегическое бюджетирование

52. Разработка системы стратегического контроля как средства предупреждения кризисных ситуаций.

53. Оценка эффективности реализации стратегии.

54. Основные трудности и ошибки в работе над стратегией.

55. Анализ современных проблем реализации стратегии.

56. Стратегии развития для предприятий малого бизнеса.

57. Особенности стратегического управления в коммерческих организациях (средний и крупный бизнес).

58. Особенности стратегического управления в некоммерческих организациях.

59. Особенности стратегического управления в государственных структурах.

60. Особенности стратегического управления в муниципальных образованиях.

61. Особенности разработки стратегии развития района города.

62. Особенности разработки стратегии развития города.

63. Особенности разработки стратегии развития региона.

64. Особенности разработки стратегии развития страны.

65. Актуальные проблемы совершенствования стратегического управления российских компаний в новых условиях хозяйствования.

Примерный перечень вопросов для подготовки к проверочной работе

1. Сущность, задачи и принципы стратегического менеджмента.
2. В чем отличие стратегии предприятия от бизнес-стратегии? Могут ли они совпадать?
3. Виды портфельных стратегий.
4. Стратегического управления организацией по слабым сигналам: сущность, особенности
5. Стратегия управления рисками в деятельности современных организаций.
6. Особенности корпоративных стратегий.
7. Особенности стратегического менеджмента в условиях кризиса
8. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.
9. Виды и сущность маркетинговых стратегий.
10. Виды и сущность продуктовых стратегий.
11. Стратегическое бюджетирование
12. Финансовые стратегии.
13. Особенности функциональных стратегий.
14. Система стратегического контроля как средства предупреждения кризисных ситуаций
15. Методы оценки эффективности реализации стратегии
16. Конкурентные стратегии, их виды и особенности.
17. Критерии выбора ценовых стратегий.
18. Особенности стратегии развития для предприятий малого бизнеса.
19. Особенности стратегического управления в коммерческих организациях (средний и крупный бизнес).
20. Особенности стратегического управления в банковской сфере
21. Особенности стратегического менеджмента в некоммерческих организациях.
22. Особенности стратегического управления в государственных и муниципальных образованиях
23. Особенности кадровых стратегий.
24. Виды стратегического анализа.
25. Конкурентные силы по Портеру.
26. Цепочка ценностей: содержание, область применения в стратегическом менеджменте.
27. Операционные стратегии.

Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой

1. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.
2. Особенности разработки стратегий научно-технического развития в деятельности современных организаций.
3. Особенности разработки производственных стратегий в деятельности современных организаций.
4. Особенности стратегий развития малого бизнеса.
5. Особенности разработки финансовых стратегий в деятельности современных организаций.
6. Современные кадровые стратегии в деятельности современных организаций.
7. Цели и задачи стратегического управления.
8. Взаимосвязь стратегического и тактического менеджмента.
9. Сущность стратегического планирования.
10. Взаимосвязь стратегического управления и стратегического маркетинга.
11. Особенности и сложности разработки инновационных стратегий в деятельности современных организаций.
12. Особенности разработки стратегий маркетинга для предприятий,

производящих продукцию производственного потребления.

13. Особенности разработки сбытовых стратегий в деятельности современных организаций.

14. Особенности разработки стратегий развития новых предприятий.

15. Особенности разработки стратегий продвижения новой продукции.

16. Особенности разработки стратегий ценообразования в деятельности современных организаций.

17. Особенности разработки инвестиционных стратегий в деятельности современных организаций.

18. Особенности разработки стратегий диверсификации в деятельности современных организаций.

19. Особенности разработки стратегий интеграционного роста в деятельности современных организаций.

20. Особенности разработки стратегий развития организаций в условиях конверсии.

21. Риски стратегического управления в деятельности современных организаций.

22. Методика принятия управленческих решений в области стратегического управления организацией.

23. Особенности управления бизнес-портфелем организации.

24. Стратегии выхода на международный рынок.

25. Сущность стратегического контроля.

26. Перечислить и охарактеризовать критерии оценки привлекательности и конкурентоспособности товара.

27. Факторы конкурентной среды.

28. Виды матричного анализа.

29. Особенности стратегического менеджмента на разных этапах жизненного цикла товара.

30. Особенности стратегического менеджмента на разных этапах жизненного цикла организации.

Примерный вариант тестового задания

1. Назовите основные виды стратегий организаций.

А) стратегия низких издержек,

Б) стратегия дифференциации,

В) стратегия оптимальных издержек,

Г) стратегия нападения,

Д) стратегия низких цен.

Ответ: «А», «Б», «В»

2. Дайте характеристику и назовите отличия конкурентных стратегий бизнеса и корпоративных стратегий.

А) Корпоративная стратегия является более сложной категорией управления,

Б) корпоративная компания представляет собой план управления для диверсифицированной компании,

В) с помощью корпоративной стратегии фирмы формализуют и утверждают свои принципы в тех отраслях бизнеса где они диверсифицированы.

Ответ: «А», «В»

3. Выделите основные отличия корпоративной и деловой стратегии фирмы.

- А) деловая стратегия отражает функциональную стратегию,
 - Б) деловая стратегия отражает действия и планы руководства по работе в разнообразных условиях отрасли связанные с решением стратегической проблемы,
 - В) деловая стратегия затрагивает вопрос о том, как проводить конкуренцию.
- Ответ: «А», «Б»

4. Дайте характеристику функциональных и операционных стратегий.

- А) функциональная стратегия - стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом,
 - Б) операционная стратегия - более узкая стратегия для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений),
 - В) функциональная стратегия - для каждого функционального направления определенной сферы деятельности.
 - Г) операционная стратегия - для каждого отдельного вида деятельности компании.
- Ответ: «Б», «В»

5. Назовите отличия функциональных и операционных стратегий организаций.

- А) функциональная стратегия – во главе руководителя среднего звена (решения принимаются главой подразделения),
 - Б) функциональная стратегия - действия по поддержке деловой стратегии и достижению целей подразделения, обзор, пересмотр и объединение предложений менеджеров на местах
 - В) функциональная стратегия – решения принимаются руководителями функциональных служб и других отделов,
 - Г) операционная стратегия - Действия по решению узкоспециальных вопросов и проблем, связанных с достижением цепей подразделения,
 - Д) операционная стратегия - руководители на местах (решения принимаются руководителями функциональных служб и других отделов).
- Ответ: «А», «Б», «Г», «Д»

6. Покажите взаимосвязь между следующими стратегиями: корпоративной, деловой, функциональной, операционной.

- А) соответствие между деловой стратегией, функциональной и операционной наступает при переходе от организационного взаимодействия к целям. Функциональные или операционные менеджеры несут ответственность за установление целей работы и предпринимают стратегические действия, которые будут помогать достижению целей хозяйственных подразделений и улучшать выполнение деловой стратегии,
 - Б) корпоративная стратегия - действия и подходы, направленные на улучшение деятельности групп предприятий.
- Ответ: «А»

7. Какова роль функциональной стратегии?

- А) функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения (НИОКР, производство, маркетинг, обслуживание клиентов, распределение, финансы, кадры и т.д.),
 - Б) функциональная стратегия – это стратегия управления компанией,
 - В) функциональная стратегия – стратегия управления более конкретными стратегическими инициативами и подходами в руководстве ключевыми оперативными единицами.
- Ответ: «А»

8. Дайте характеристику инвестиционной, инновационной и производственной стратегиям.

А) инновационная стратегия формирует комплекс научных разработок, направленных на удовлетворение запросов потребителей и развитие научно-технического и производственного потенциала предприятия,

Б) Инвестиционная стратегия - система долгосрочных целей инвестиционной деятельности организации,

В) Производственная стратегия - подход, вытекающий из общей стратегии, его задача - направлять производственную деятельность компании,

Г) производственная стратегия – это стратегия по развитию производства,

Д) инновационная стратегия – стратегия по внедрению инноваций в рабочий процесс,

Е) инвестиционная стратегия – комплекс действий по привлечению инвестиций.

Ответ: «А», «Б», «В»

9. Роль стратегического маркетинга в стратегическом менеджменте.

А) стратегический маркетинг никак не связан со стратегическим менеджментом,

Б) стратегический маркетинг играет значительную роль, т.к. указывает фирме на такие возможности, которые обеспечивают потенциал для ее роста и рентабельности,

В) стратегический маркетинг и стратегический менеджмент имеют общие цели, задачи и пути их реализации.

Ответ: «Б»

10. На кого из персонала предприятия возлагается главная ответственность за формирование функциональной и операционной стратегии?

А) операционная стратегия – руководители подразделений, функциональная – руководитель предприятия,

Б) функциональная стратегия - руководители среднего звена, операционная - руководители на местах,

В) только на руководителя предприятия.

Ответ: «Б»

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1. Список источников и литературы

Источники

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч 1 от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ, ч. 2 от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ, ч. 3 от 26.11.2001 № 146-ФЗ, ч. 4 от 18.12.2006 № 230-ФЗ.

2. Федеральный закон РФ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (с учетом изменений и дополнений)

3. Федеральный закон РФ «О финансовой аренде (лизинге)» от 29.10.1998 г. № 164-ФЗ (с учетом изменений и дополнений)

4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (третья редакция). Федеральное государственное бюджетное учреждение науки. Институт системного анализа Российской академии наук (ИСА РАН). 2008 г.

5. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции».

Основная литература

1. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1941765>

2. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/836. - ISBN 978-5-16-006592-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832152>

3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>

4. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. П. Егоршин. - 2-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2019. - 592 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-901335-34-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240735>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.eios.dom-rggu.ru/> - электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) филиала РГГУ в г. Домодедово

2. <http://www.znanium.com> - Электронные учебники электронно-библиотечной системы Znanium

3. Министерство финансов РФ - www.minfm.ru

4. Министерство экономического развития и торговли РФ - www.economy.gov.ru

5. Министерство иностранных дел РФ - www.gov.ru

6. Российский центр содействия иностранным инвестициям при Министерстве экономического развития и торговли РФ - www.fipc.ru

7. Центральный банк России - www.cbr.ru

8. Россия и Всемирная торговая организация - www.wto.ru

9. АТЭС - www.apecsec.org.sg

10. АСЕАН - www.asean.org

11. МЕРКОСУР - www.mercosur.org

10. Международный валютный фонд (МВФ) - www.imf.org

11. Организация Объединенных Наций (ООН) - www.un.org

12. СНГ - www.cis.minsk.by

13. ЕвразЭС - www.evrazes.com

14. Конференция ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) - www.unctad.org

15. Организация экономического сотрудничества и развития (ОЭСР)

- www.oecd.org

16. Институт транснациональных корпораций - www.itnc.ru

17. Федеральная служба государственной статистики России - www.gks.ru

18. Российская государственная библиотека - www.rsl.ru

19. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) -

<http://www.iprbookshop.ru>

20. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru/>

21. Информационный портал РБК <http://www.rbc.ru/>

22. Интернет-журнал «Вся Европа.ш» www.alleuropa.ru.

23. Интернет-журнал «Международные процессы» <http://intertrends.ru>.

24. Интернет-журнал «Мировое и национальное хозяйство» <http://www.mirec.ru>

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочные систем (ИСС) (2026 г.)

№п /п	Наименование
1	Компьютерные справочные правовые системы Консультант Плюс, Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Реализация учебной дисциплины требует наличия лекционного кабинета со следующим оборудованием:

1. Ноутбук с программным обеспечением Microsoft PowerPoint;
2. Проектор для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint;
3. Экран для демонстрации слайдов Microsoft PowerPoint.

Для преподавания дисциплины необходим доступ к электронной информационно-образовательной среде (ЭИОС) филиала, электронному каталогу библиотеки института, а также оборудование для мультимедийных презентаций.

Программное лицензионное обеспечение дисциплины: Windows 7 Pro, Windows 8,1, Windows 10 Pro, Microsoft office 2010/2013

Освоение дисциплины предполагает использование академической аудитории для проведения лекционных и практических занятий с необходимыми техническими средствами (оборудование для мультимедийных презентаций).

Состав программного обеспечения (ПО) (2026 г.)

№	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Windows server 2012	https://www.microsoft.com	Лицензионное
2	Microsoft office 2010/2013	https://www.microsoft.com	Лицензионное
3	КОМПАС-3D LT	https://kompas.ru/kompas-3d-lt/about/	Свободно распространяемое
4	GIMP	https://www.gimp.org/	Свободно распространяемое

5	Notepad++	https://notepad-plus-plus.org/	Свободно распространяемое
6	PDF24 Creator	https://www.pdf24.org/ru/	Свободно распространяемое
7	app.diagrams.net	https://app.diagrams.net/	Свободно распространяемое
8	Geany (with Python 3.12)	https://geany.org/ https://www.python.org/	Свободно распространяемое
9	Visual Paradigm Community Edition	https://www.visual-paradigm.com/editions/community/	Свободно распространяемое
10	Яндекс Телемост	https://telemost.yandex.ru/	Свободно распространяемое
11	КонсультантПлюс	https://www.consultant.ru/	Лицензионное

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением, или могут быть заменены устным ответом;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;
 - для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств;
 - письменные задания оформляются увеличенным шрифтом;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.
- для глухих и слабослышащих:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;
 - письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме;
 - экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением;
 - письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением;
 - экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих:
 - в печатной форме увеличенным шрифтом;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - в печатной форме;
 - в форме электронного документа;
 - в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих:
 - устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE;
 - дисплеем Брайля PAC Mate 20;
 - принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих:
 - автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих;
 - акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1;
 - компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1. Планы практических занятий

Практическое занятие 1 (ОПК-4.1)

ТЕМА 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту

Вопросы для подготовки к занятию:

1. Основные этапы в развитии методов и практики концепции стратегического управления;
2. Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту;
3. Концепция 5 «П».

Задания для практической работы.

На основании таблицы 1 дать оценку причинам возникновения и развития

стратегического управления

Таблица 1. Сравнительные характеристики систем управления

Параметры	Управление на основе контроля	Управление на основе экстраполяции	Управление на основе предвидения	Стратегическое управление
Допущения	Прошлое повторяется	Тенденции сохраняются	Новые явления/тенденции	Частичная предсказуемость по слабым сигналам
Тип изменений	Медленные реакции фирмы	Сравним с реакцией фирмы		Быстрее реакции фирмы
Процесс	Циклический			Реальное время
Основа управления	Контроль отклонений, комплексное управление	Целевое управление	Стратегический анализ	Учет развития рынка и внешней среды
Акцент в управлении	Стабильность / реактивность	Предвидение	Исследование	Творчество
Период	С 1900 г.	С 1950-х	С 1960-х гг.	С 1980-х гг.

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 1 (ОПК-4.1)

ТЕМА 3. Стратегическое планирование

Вопросы для подготовки к занятию:

1. Стратегия как элемент в управленческой деятельности современных организаций.
2. Школы стратегического менеджмента: исследователи, базовые работы, ключевые идеи.
3. Концепция 5 «П» и сущность стратегического менеджмента.
4. Модель Гарвардской школы бизнеса.
5. Модель стратегического менеджмента Г. Стейнера.
6. Сравнительный анализ оперативного, тактического и стратегического управления.

7. Этапы разработки стратегии.
8. Процесс разработки стратегического плана и его структура.
9. Разработка стратегического плана на уровне отдельных СХЕ.

Тестовые задания

1. Стратегия – это:

- 1) детальный план деятельности;
- 2) цель деятельности организации на перспективу;
- 3) генеральная линия действий по достижению перспективных целей организации.

2. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:

- 1) стратегическое планирование
- 2) бюджетирование
- 3) долгосрочное планирование
- 4) стратегический менеджмент

3. Смысл стратегического планирования заключается в следующем:

- 1) -разработка конкретных способов выживания бизнеса в изменяющихся условиях;
- выявление путей лучшего использования внутреннего потенциала организации;
- 2) - долгосрочное планирование;
- экстраполяция прошлых тенденций на будущее.

4. В какой из базовых моделей стратегического менеджмента указывается связь стратегического планирования со среднесрочным и тактическим:

- 1) модель Гарвардской школы бизнеса
- 2) модель И.Ансоффа
- 3) модель Г.Стейнера

5. В какой из базовых моделей стратегического менеджмента формирование стратегического плана представлено в виде формализованного процесса, доведенного до определенной блок-схемы:

- 1) модель Гарвардской школы бизнеса
- 2) модель И.Ансоффа
- 3) модель Г.Стейнера

6. Попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации, оценить какие тенденции наблюдаются в ее окружении – это:

- 1) стратегическое планирование;
- 2) тактическое планирование;
- 3) оперативное планирование

7. Процесс планирования в организации должен осуществляться постоянно. Это принцип:

- 1) единства;
- 2) участия;
- 3) непрерывности;
- 4) гибкости

8. Реализация возможностей – это:

- 1) стратегическое планирование;
- 2) тактическое планирование;
- 3) оперативное планирование

9. Высший уровень стратегического менеджмента:

- 1) деловой;
- 2) корпоративный;
- 3) функциональный

10. Определите цифрами очередность стадий стратегического планирования:

- 1) анализ внешней и внутренней среды
- 2) анализ альтернатив и выбор стратегии;
- 3) миссия и цели;
- 4) управление реализацией стратегии;
- 5) оценка стратегии

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 2 (ОПК-4.1)

ТЕМА 4. Определение миссии, видения и целей организации

Вопросы для подготовки к занятию:

1. Миссия организации
2. Конструирование миссии с позиции бизнес-инжиниринга.
3. Ценности высшего руководства.
4. Построение дерева целей
5. Коэффициенты относительной важности

Тестовые задания

1. Миссия организации:

- 1) философия и предназначение, смысл существования организации;
- 2) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- 3) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться организация

2. Цель организации – это:

- 1) философия и предназначение, смысл существования организации;
- 2) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- 3) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться организация

3. Цели организации должны быть:

- 1) конкретными;
- 2) измеримыми;
- 3) безопасными;
- 4) ориентированными во времени

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 3 (ОПК-4.1)

ТЕМА 5. Предплановый стратегический анализ

Вопросы для подготовки к занятию:

1. Внешняя среда организации.
2. Среда прямого воздействия: поставщики, посредники, конкуренты, контактные аудитории, потребители.
3. 5 сил конкуренции по М. Портеру
4. PEST- анализ как инструмент мониторинга и сканирования среды, построение профиля среды.
5. Анализ ресурсного потенциала организации.
6. Цепочка ценностей М. Портера.

Задание для практической работы

Построить классификационную схему факторов внутренней и внешней среды организации с выделением признаков по каждому фактору.

Тестовые задания

1. PEST – анализ:

- 1) предметом **PEST** – анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации;
- 2) предметом **PEST** – анализа выступает только внешняя среда организации;
- 3) предметом **PEST** – анализа выступает только внутренняя среда организации;
- 4) **PEST** - анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации;
- 5) **PEST** - анализ представляет собой анализ угроз и возможностей организации

2. Среди 5 конкурентных сил (модель Портера) присутствуют:

- 1) продукты-заменители;
- 2) сила менеджмента в организации;
- 3) сила потребителей;
- 4) сила госрегулирования;
- 5) сила стратегических альянсов.

3. 5 конкурентных сил Портера характеризует:

- 1) структурный анализ конкурентного окружения
- 2) определение конкурентных позиций
- 3) анализ структуры рынка

4. Выделение стратегических групп по Гринли проводится с учетом факторов:

- 1) темпы роста рынка/относительная доля рынка
- 2) корпоративный имидж/число производимых продуктов
- 3) продукция/рынки
- 4) сфера конкуренции/конкурентное преимущество

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 4 (ОПК-4.1)

ТЕМА 6. Методы стратегического анализа

Вопросы для подготовки к занятию:

1. SWOT-анализ.
2. Формирование SWOT-матрицы (SO-, SW-, WO- и WT- стратегии).
3. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ).
4. Модель General Electric
5. Матрица Мак-Кинзи

Тестовые задания

1. SWOT – анализ – это:

- 1) функционально – стоимостной анализ;
- 2) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации;
- 3) метод экстраполяции тенденций;
- 4) группировка факторов внешней среды на политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

2. Какой набор показателей, характеризующих положение фирмы относится к составляющей внутренней среды SWOT – анализа:

- 1) возможности;
- 2) угрозы;
- 3) сильные стороны;
- 4) слабые стороны

3. Классификация возможностей и угроз проводится при помощи следующих классификационных признаков:

- 1) доля рынка
- 2) вероятность наступления
- 3) темпы роста рынка
- 4) сила

4. Какие стратегии направлены на использование сильных сторон предприятия для нейтрализации внешней угрозы:

- 1) интенсивный рост
- 2) совместные предприятия, интеграция
- 3) интеграция, диверсификация
- 4) отказ от владения, ликвидация

5. Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров:

- 1) привлекательность бизнеса;
- 2) темп роста рынка;
- 3) благоприятные возможности;
- 4) доля продукта на рынке;
- 5) угрозы.

6. Какой позиции бизнеса соответствует стратегическая единица бизнеса, находящаяся в растущей отрасли и характеризующаяся высокой относительной долей рынка:

- 1) «Собака»;
- 2) «Дойная корова»;
- 3) «Звезда»;
- 4) «Трудные дети»

8. «Дойные коровы» характеризуют стратегические единицы бизнеса, для которых необходимо:

- 1) интенсивно инвестировать в их развитие;
- 2) быстро прекратить бизнес;
- 3) направлять часть прибыли на развитие других стратегических единиц бизнеса.

9. Какие стратегии рекомендуются для бизнеса в позиции «Собака»:

- 1) сокращения;
- 2) стабильности;
- 3) роста

10. «Трудные дети» в матрице БКГ характеризуют продукт, который:

- 1) скоро будет снят с производства;
- 2) перейдет при благоприятных условиях в категорию «звезд»;
- 3) является сопутствующим товаром для других продуктов.

11. Матрица «GE/McKinsey» основана на оценке следующих параметров:

- 1) привлекательность отрасли;
- 2) благоприятные возможности;
- 3) сила позиции бизнеса в отрасли;
- 4) угрозы;
- 5) сильные стороны организации.
- 6) сильные стороны конкурентов
- 7) угрозы.

Задания для практической работы

Построить матрицу рост/доля рынка Бостонской консультационной группы, при условии, что бизнес-единице принадлежит 20% рынка на котором самый крупный конкурент владеет долей 50%, то относительная доля данного бизнеса составит 0,4 (20/50).

Пример для проведения расчетов и построения матрицы: Если бизнес-единице принадлежит 10% рынка, на котором самый крупный конкурент владеет долей 20%, то относительная доля данного бизнеса составит 0,5 (10/20).



Рис. 1 - Матрица рост/доля рынка Бостонской консультационной группы

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 5 (ОПК-4.1)

ТЕМА 7. Исследование рынка и потребителей

Вопросы для подготовки к занятию

1. Определение и прогнозирование величин спроса и доли рынка
2. Определение емкости рынка.
3. Расчет доли рынка.

4. Сегментирование и позиционирование.

Тестовые задания

1. Важнейшими направлениями исследований рынка являются:

- 1) классификация типов продуктов в соответствующих стратегических зонах в зависимости от особенностей распределения прибыли;
- 2) определение и прогнозирование величин спроса и доли рынка;
- 3) определение симпатии и антипатии потребителей к определенному объекту изучения

2. Формула определения текущего рыночного спроса (емкости рынка):

- 1) $Q = N * q * Ц$, где N – число покупателей данного вида продукта на данном рынке;
q – число покупок покупателя за исследуемый период времени;
Ц – средняя цена данного продукта;

$$2) ДРА = \frac{V_a}{V_a + V_b + V_b + \dots + V_n}$$

$V_a + V_b + V_b + \dots + V_n$ – суммарные объемы продаж для каждого конкурирующего продукта определенной категории в исследуемых торговых точках, вошедших в выборку
 V_a – суммарный объем продаж нашего продукта

3. Под потребительской ценностью понимается:

- 1) поведение потребителей при покупке и после ее осуществления;
- 2) влияние степени удовлетворенности продуктом на лояльности к его марке;
- 3) выгода потребителя, соизмеренная с его затратами на приобретение и использование конкретного продукта

4. Сегментирование рынка заключается:

- 1) в разделении рынка на четкие группы покупателей, которым следует адресовать разные продукты и разные маркетинговые усилия;
- 2) определение позиции продукта на целевых рыночных сегментах;
- 3) в классификации продукции по ее доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста в отрасли
- 4) в классификации типов продуктов в соответствующих стратегических зонах в зависимости от особенностей распределения прибыли

5. При сегментации рынка продукции производственно-технического назначения используются следующие критерии (несколько критериев):

- 1) направления использования купленных товаров;
- 2) тип организации, приобретающей продукт;
- 3) социально-экономические;
- 4) размер организации;
- 5) психографические

6. Какие 3 фактора используются при оценке степени привлекательности сегмента:

- 1) размер сегмента и скорость его изменения;
- 2) мнение определенной группы потребителей целевых рыночных сегментов, относительно важнейших характеристик продукта;
- 3) структурная привлекательность сегмента;
- 4) цели и ресурсы организации, осваивающей данный сегмент;
- 5) сила позиции бизнеса в отрасли

7. Позиция продукта – это:

- 1) мнение определенной группы потребителей целевых рыночных сегментов, относительно важнейших характеристик продукта.
- 2) выгода потребителя, соизмеренная с его затратами на приобретение и использование конкретного продукта;
- 3) деление рынка на различные группы в зависимости от социального класса, жизненного стиля или личностных характеристик

8. Сервисная дифференциация – это:

- 1) предложение продуктов с характеристиками или дизайном лучшими, чем у конкурентов. (автомобили, бытовая техника);
- 2) предложение услуг, послепродажное обслуживание, сопутствующих продукту и по своему уровню превосходящих услуги конкурентов;
- 3) наем и тренировка персонала, который осуществляет свои функции более эффективно, чем персонал конкурентов;
- 4) создание образа организации или ее продуктов, отличающих их в лучшую сторону от конкурентов или их продуктов.

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 5 (ОПК-4.1)

ТЕМА 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации

Вопросы для подготовки к занятию

1. Конкуренция: понятие и развитие его содержания в новых экономических условиях.
2. Выбор показателей конкурентоспособности и методы ее оценки.
3. Факторы конкурентоспособности организации на рынке и слагаемые его конкурентного статуса.
4. Многоугольник конкурентоспособности.
5. Конкурентоспособность продукта.
6. Конкурентоспособность организации.
7. Влияние жизненного цикла организации на конкурентоспособность.
8. Базисные стратегии завоевания преимуществ в конкурентной борьбе по М.Портеру.

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 7 (ОПК-4.1, ОПК-4.2)

ТЕМА 9. Формирование корпоративных стратегий

Вопросы для подготовки к занятию

1. Корпоративные стратегии.
2. Определение корпоративной стратегии при помощи SPACE – анализа.
3. Агрессивная, конкурентная, консервативная и защитная стратегии организации.
4. Стратегия диверсификации.
5. Диверсификации производства (по И. Ансоффу).
6. Формирование стратегии развития с помощью матрицы А.А.Томпсона и А.Дж.Стрикленда.

Тестовые задания

1. SPACE – анализ – это анализ следующих факторов:

- 1) конкурентное преимущество предприятия;
- 2) привлекательность отрасли;
- 3) финансовое положение предприятия;
- 4) сила позиции бизнеса в отрасли;
- 5) стабильность среды;
- 6) стратегическом положении фирмы

2. Какая позиция характерна для привлекательной отрасли в стабильном окружении:

- 1) конкурентная позиция;
- 2) консервативная позиция;
- 3) защитная позиция;

4) агрессивная позиция

3. Какая стратегия характерна для стабильных, медленно развивающихся рынков:

- 1) защитная позиция;
- 2) консервативная позиция;
- 3) конкурентная позиция;
- 4) агрессивная позиция

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 8 (ОПК-4.1,ОПК-4.2)

ТЕМА 10. Формирование бизнес-стратегий

Вопросы для подготовки к занятию

1. Бизнес стратегии.
2. Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/рынкам).
3. Матрица «рынок-продукт» по А. Стейнеру.
4. Конкурентные стратегии по М. Портеру.
5. Конкурентные стратегии Ф. Котлера.
6. Современные модели конкурентного выбора.

Тестовые задания

1. В матрице возможностей И.Ансоффа по товарам/рынкам разработку новых продуктов на новых рынках реализует стратегия:

- 1) развития рынка;
- 2) проникновения на рынок;

- 3) разработки новых товаров;
- 4) диверсификации

2. В матрице возможностей И.Ансоффа по товарам/рынкам разработку возможности увеличения уровня продаж модифицированных существующих продуктов на существующих рынках анализируются в секторе:

- 1) развития рынка;
- 2) проникновения на рынок;
- 3) разработки новых товаров;
- 4) диверсификации

3. Выберите стратегии для компаний в отраслях на этапе застоя или спада:

- 1) стратегия «снятия сливок»;
- 2) стратегия «сбора урожая»;
- 3) стратегия сокращения рыночного присутствия;
- 4) расширение рынка для получения более высокой прибыли;
- 5) стратегия следования за лидером;
- 6) стратегия снижения издержек, завоевание отраслевого лидерства по издержкам

4. Предпосылки использования стратегии лидерства в издержках в конкурентных стратегиях по М.Портеру:

- 1) массовый спрос на продукцию фирмы;
- 2) особый престиж торговой марки производителя;
- 3) спрос эластичен по цене;
- 4) преобладание неценовой конкуренции

5. Предпосылки использования стратегии дифференциации в конкурентных стратегиях по М.Портеру:

- 1) узкий сегмент рынка;
- 2) особый престиж торговой марки производителя;
- 3) разнообразие потребностей покупателей;
- 4) преобладание ценовой конкуренции

6. Предпосылки использования стратегии фокусирования в конкурентных стратегиях по М.Портеру:

- 1) массовый спрос на продукцию фирмы;
- 2) ограниченность ресурсов фирмы;
- 3) разнообразие потребностей покупателей;
- 4) высокая специализация предприятия

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 9 (ОПК-4.1, ОПК-4.2)

ТЕМА 11. Функциональные стратегии.

Вопросы для подготовки к занятию

1. Стратегия маркетинга.
2. Основные элементы стратегии маркетинга: стратегия товара, стратегия товародвижения, стратегия товаропродвижения, стратегия цен.
3. Финансовая стратегия.
4. Формирования инновационной стратегии организации.
5. Стратегия производства.
6. Ценовые стратегии
7. Продуктовые стратегии.

Тестовые задания

1. Покажите взаимосвязь между следующими стратегиями: корпоративной, деловой, функциональной, операционной:

- 1) соответствие между деловой стратегией, функциональной и операционной наступает при переходе от организационного взаимодействия к целям. Функциональные или операционные менеджеры несут ответственность за установление целей работы и предпринимают стратегические действия, которые будут помогать достижению целей хозяйственных подразделений и улучшать выполнение деловой стратегии,
- 2) корпоративная стратегия - действия и подходы, направленные на улучшение деятельности групп предприятий.

2. Какова роль функциональной стратегии?

- 1) функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения (НИОКР, производство, маркетинг, обслуживание клиентов, распределение, финансы, кадры и т.д.),
- 2) функциональная стратегия – это стратегия управления компанией,
- 3) функциональная стратегия – стратегия управления более конкретными стратегическими инициативами и подходами в руководстве ключевыми оперативными единицами.

3. Дайте характеристику инвестиционной, инновационной и производственной стратегиям.

- 1) инновационная стратегия формирует комплекс научных разработок, направленных на удовлетворение запросов потребителей и развитие научно-технического и производственного потенциала предприятия,
- 2) Инвестиционная стратегия - система долгосрочных целей инвестиционной деятельности организации,
- 3) Производственная стратегия - подход, вытекающий из общей стратегии, его задача - направлять производственную деятельность компании,
- 4) производственная стратегия – это стратегия по развитию производства,
- 5) инновационная стратегия – стратегия по внедрению инноваций в рабочий процесс,
- 6) инвестиционная стратегия – комплекс действий по привлечению инвестиций.

4. Роль стратегического маркетинга в стратегическом менеджменте.

- 1) стратегический маркетинг никак не связан со стратегическим менеджментом,
- 2) стратегический маркетинг играет значительную роль, т.к. указывает фирме на такие возможности, которые обеспечивают потенциал для ее роста и рентабельности,
- 3) стратегический маркетинг и стратегический менеджмент имеют общие цели, задачи и пути их реализации.

5. На кого из персонала предприятия возлагается главная ответственность за формирование функциональной и операционной стратегии?

- 1) операционная стратегия – руководители подразделений, функциональная – руководитель предприятия,
- 2) функциональная стратегия - руководители среднего звена, операционная - руководители на местах,
- 3) только на руководителя предприятия.

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR

BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 10 (ОПК-4.2)

ТЕМА 12. Реализация стратегии.

Вопросы для подготовки к занятию

1. Процесс реализации стратегии
2. Сопротивление системы стратегическим изменениям
3. Стратегия и организационная структура
4. Активное и реактивное управление.
5. Адаптация персонала к стратегическим изменениям.
6. Процесс стратегического контроля

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Практическое занятие 11 (ОПК-4.2)

ТЕМА 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации

Вопросы для подготовки к занятию

1. Риски. Классификация рисков.
2. Стратегический анализ рисков.
3. Процесс измерения рисков.
4. Методы оценки рисков.

Основная литература:

1. Панов, А. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с.

— ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

Дополнительная литература

1. Стрелкова, Л. В. Экономика и организация инноваций. Теория и практика: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям «Экономика» и «Менеджмент» / Л. В. Стрелкова, Ю. А. Макушева. — 2-е изд. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. — 235 с. — ISBN 978-5-238-02451-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А.; под редакцией Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2021. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

9.2. Методические рекомендации по выполнению проверочных работ

1. Суть и значение проверочной работы.

Проверочная работа является документом, свидетельствующими об уровне самостоятельной работы и степени овладения студентами программного материала и его умением кратко и доходчиво проанализировать и изложить в письменной форме выбранную тему.

Выполнение работ существенно влияет на самообразование студентов как специалистов в области мировой экономики, так как это является важным видом самостоятельной интеллектуальной деятельности.

2. Цели проверочной работы:

Целью работы являются: развитие интереса студента(ки) к проблемам мировой экономики; умение работать с различными источниками информации; делать правильные выводы и эффективные предложения.

3. Порядок подготовки проверочной работы.

Тема проверочной работы выбирается студентами самостоятельно.

После выбора темы слушателям необходимо составить предварительный список литературы. Весьма полезно использование оперативных материалов конкретных предприятий и организаций, а также иностранных источников.

Готовая работа в напечатанной форме сдается ведущему курс преподавателю.

4. Требования к проверочной работе.

Главный критерий качества работы – полнота и комплексность освещения темы. Каждый раздел работы должен начинаться с соответствующего заголовка по оглавлению с нумерацией каждой страницы. Работа, не отвечающая определенным нормам, к защите не допускается. Небрежно выполненная работа также к защите не допускается.

Работа должна состоять из: оглавления, введения, основных разделов работы, расчетной части (если это курсовая работа), заключения и списка литературных источников.

5. Примерная схема структуры проверочной работы.

Титульный лист

Оглавление - содержание работы с нумерацией страниц.

Введение. Здесь формируются цели и задачи работы, обосновываются актуальность и практическая значимость темы, мотивы выбора. Можно отметить также трудности, встретившиеся при написании работы, характер использованных источников.

Основные разделы работы. Два, три и более разделов, для полноты освещения темы по основным постановочным вопросам. Постановочные вопросы – это вопросы, раскрывающие суть проблемы или темы. Каждый раздел начинается с заголовка, указанного в оглавлении или содержании с порядковым номером раздела.

Заключение. В нем формируются выводы, предложения или рекомендации по совершенствованию мероприятий, касающихся выбранной вами темы.

Список использованных источников и литературы. Здесь перечисляются источники, нормативные акты, официальные статистические сборники и публикации, монографии, статьи, периодические издания и так далее, которые были использованы при выполнении курсовой или контрольной работы (обязательно указывать год и место издания).

Приложение включает таблицы, схемы, графики, копии контрактов, соглашений, писем, расчеты и т.д. . Причем их наличие значительно повышает ценность работы.

Дисциплина Стратегический менеджмент реализуется кафедрой экономико-управленческих дисциплин филиала РГГУ в г. Домодедово

Цель освоения учебной дисциплины: подготовить бакалавра, имеющего теоретические и практические знания в области стратегического управления, способного к решению прикладных задач стратегического менеджмента с учетом последних достижений и передового опыта.

Задачи дисциплины:

- дать целостное представление о характере и специфике работы менеджеров в области стратегического управления;
- усвоение студентами подходов и способов разработки стратегий;
- изучить содержание, принципы, задачи и особенности стратегического управления предприятиями в современных экономических условиях;
- ознакомить с основами мониторинга изменений, происходящих во внутренней и внешней среде организации;
- формирование практических навыков выбора стратегических альтернатив и обоснования планов стратегического управления предприятиями.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением основных подходов, форм и методов стратегического менеджмента, ориентированных на повышение конкурентоспособности современных организаций.

Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
ОПК-4 Способен предлагать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности;	ОПК-4.1 Формулирует предложения по повышению эффективности принимаемых управленческих решений в профессиональной деятельности на основе анализа экономических и финансовых показателей	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – методы и основные теории стратегического менеджмента; - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; – критерии выбора стратегических альтернатив - подходы к анализу систем качества продукции, услуг – с целью обеспечения её конкурентоспособности. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать задачи стратегического менеджмента; – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации; - проводить анализ конкурентной сферы отрасли

		<p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений
	<p>ОПК-4.2 Использует методы формирования финансово-экономической отчетности хозяйствующих субъектов и выявления резервов повышения эффективности их деятельности для принятия организационно-управленческих решений</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании; - условия реализации стратегии; <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы; - методами анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачёта с оценкой. Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы.

ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ

№	Текст актуализации или прилагаемый к РПД документ, содержащий изменения	Дата	№ протокола