

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Выборнова Любовь Алексеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 03.02.2022 15:17:47
Уникальный программный ключ:
c3b3b9c625f6c113afa2a2c42baff9e05a38b76e

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ПОВОЛЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ СЕРВИСА» (ФГБОУ ВО «ПВГУС»)

Кафедра «Экономика и управление»

РАБОЧАЯ УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине «Стратегический менеджмент»

для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленности (профиля)
«Менеджмент организации»

Рабочая учебная программа по дисциплине «Стратегический менеджмент» включена в основную профессиональную образовательную программу направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» направленности (профиля) «Менеджмент организации» решением Президиума Ученого совета.

Протокол №4 от 28.06.2018 г.

Начальник учебно-методического отдела _____  Н.М. Шемендюк
28.06.2018 г.

Рабочая учебная программа по дисциплине разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденным приказом Минобрнауки РФ от 12 января 2016 года №7.

Составил: к.э.н. Оруч Т.А.

Согласовано Директор научной библиотеки _____  В.Н.Еремина

Согласовано Начальник управления информатизации _____  В.В.Обухов

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры «Экономика и управление»

Протокол № 10 от « 22 » июня _____ 2018 г.

Зав. кафедрой _____  к.э.н., доцент Скорниченко Н.Н.

Согласовано начальник учебно-методического отдела _____  Н.М. Шемендюк

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Цели освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины является приобретение теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления, а так же представления об особенностях стратегического управления в условиях нестабильной внешней среды.

1.2. В соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована образовательная программа указанного направления подготовки, содержание дисциплины позволит обучающимся решать следующие профессиональные задачи:

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);
- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации.

1.3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

В результате освоения дисциплины у обучающихся формируются следующие компетенции:

Код компетенции	Наименование компетенции
ОПК-2	Способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ПК-3	Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

1.4. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

Результаты освоения дисциплины	Технологии формирования компетенции по указанным результатам	Средства и технологии оценки по указанным результатам
<p>Знает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основные теории стратегического менеджмента (ОПК-2); - базовые (эталонные) стратегии развития предприятия (ОПК-2); - модели и методы разработки стратегии организации (ОПК-2); - методы стратегического анализа (ПК-3); - подходы к формированию и оценке стратегических альтернатив (ПК-3) 	<ul style="list-style-type: none"> - Лекции - Рассмотрение вопросов для обсуждения на практических занятиях - Самостоятельное изучение дополнительного материала 	<ul style="list-style-type: none"> - Устные опросы - Собеседование - Тестирование
<p>Умеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать стратегические планы, программы (ОПК-2); - формулировать миссию, стратегические цели и задачи предприятия (ОПК-2); - проводить стратегический анализ позиции предприятия в хозяйственной среде (ПК-3); - осуществлять выбор стратегии из набора стратегических альтернатив (ПК-3); - эффективно работать в группах и представлять результаты аналитической работы (ПК-3) 	<ul style="list-style-type: none"> -Выполнение практических заданий - Подготовка рефератов 	<ul style="list-style-type: none"> - Письменная работа - Собеседование - Дискуссия

<p>Имеет практический опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применения выявленных потенциалов, зависимостей и рисков развития системы для выработки стратегических рекомендаций (ПК-3); - сбора, селекции, обобщения и преобразования необходимой для стратегического анализа информации (ПК-3); - выявления слабых и сильных сторон предприятия, возможностей и угроз в развитии исследуемой системы (ПК-3) 	Выполнение курсовой работы	Защита курсовой работы
---	----------------------------	------------------------

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к базовой части учебного плана. Ее освоение осуществляется в 7-8 семестрах обучения.

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Код и наименование компетенции(й)
1	<i>Предшествующие дисциплины</i>	
1.1	Финансовый менеджмент	<p>ОПК-5: владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем</p> <p>ПК-4: умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации</p>
1.2	Бизнес-планирование	<p>ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</p> <p>ПКВ-1: владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)</p>
2	<i>Последующие дисциплины</i>	
2.1	Основы научных исследований и дипломное проектирование	<p>ОПК-1: владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности</p> <p>ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений</p> <p>ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений</p>

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

Распределение фонда времени по семестрам и видам занятий

Виды занятий	очная форма обучения		очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения	
	7 семестр	8 семестр		7 семестр	8 семестр
Итого часов	216 ч.			216 ч.	
Зачетных единиц, в т.ч. по семестрам	6 з.е.			6 з.е.	
	108 ч. 3 з.е.	108 ч. 3 з.е.		144 ч. 4 з.е.	72 ч. 2 з.е.
Лекции (час)	16	14		4	4
Практические (семинарские) занятия (час)	30	22		8	6
Самостоятельная работа (час)	62	45		128	53
Курсовая работа (+,-)	-	+		-	+
Зачет, семестр	+	-		+ / 4 часа	
Экзамен, семестр /час.		+ / 27 часов			+ / 9 часов

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в академических часах)				Средства и технологии оценки
		Лекции, час	Практические (семинарские) занятия, час	Лабораторные работы, час	Самостоятельная работа, час	
1	2	3	4	5	6	7
	7 семестр					
1.	Тема 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента <i>Основное содержание:</i> 1. История возникновения и сущность стратегического менеджмента. 2. Стратегический менеджмент как система и процесс управления. 3. Школы стратегического менеджмента.	2/-/-	4/-/1	-/-/-	10/-/20	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий
2.	Тема 2. Определение общего направления развития предприятия <i>Основное содержание:</i> 1. Понятие видения и миссии предприятия. 2. Стратегические цели предприятия. 3. Стратегия предприятия и процесс ее формирования.	4/-/1	6/-/2	-/-/-	10/-/25	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий
3.	Тема 3. Типовые стратегии: классификация и условия применения <i>Основное содержание:</i> 1. Признаки классификации стратегий. 2. Базовые стратегии роста организации. 3. Деловые стратегии достижения	4/-/1	6/-/1	-/-/-	14/-/25	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических

	конкурентных преимуществ. 4. Стратегии поведения в конкурентной среде. 5. Функциональные стратегии.					заданий, тестирование по темам курса
4.	Тема 4. Внешняя и внутренняя среда предприятия <i>Основное содержание:</i> 1. Внешняя и внутренняя среда и стратегические проблемы предприятия. 2. Информационное обеспечение анализа среды предприятия.	2/-/	4/-/1	-/-/	10/-/25	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий
5.	Тема 5. Стратегический анализ среды предприятия <i>Основное содержание:</i> 1. Методы анализа в стратегическом управлении. 2. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов предприятия. 3. Методы анализ внешней среды предприятия. 4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды. 5. Модели анализа портфеля стратегий диверсифицированной компании.	4/-/2	10/-/3	-/-/	18/-/33	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий, тестирование по темам курса
	Итого за 7 семестр	16/-/4	30/-/8	-/-/	62/-/128	Зачет
	8 семестр					
6.	Тема 6. Современные модели стратегических управленческих решений <i>Основное содержание:</i> 1. Модели максимизации прибыли и ее приращения. 2. Модели максимизации продаж и ее роста. 3. Модель максимизации добавленной стоимости. 4. Модели управленческого поведения. 5. Сбалансированная система показателей.	4/-/1	6/-/2	-/-/	10/-/12	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий
7.	Тема 7. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности <i>Основное содержание:</i> 1. Риски в стратегическом управлении и их анализ. 2. Методы оценки и управления стратегическими рисками. 3. Стратегические решения в условиях неопределенности.	2/-/1	4/-/1	-/-/	10/-/12	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий, тестирование по темам курса
8.	Тема 8. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития <i>Основное содержание:</i> 1. Стратегические альтернативы: процесс разработки и выбора. 2. Методологические подходы к формированию и оценке альтернатив. 3. Виды стратегического планирования. 4. Процесс планирования и структура стратегического плана.	4/-/1	6/-/1	-/-/	10/-/12	устный опрос по теме, выступление с рефератом, выполнение практических заданий,
9.	Тема 9. Управление реализацией стратегии	4/-/1	6/-/2	-/-/	15/-/17	устный опрос по теме,

	<i>Основное содержание:</i> 1. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи. 2. Стратегические изменения при реализации стратегии. 3. Стратегический контроль и контроллинг. 4. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии.					выполнение практических заданий, тестирование по темам курса
	Итого за 8 семестр	14/-/4	22/-/6	-/-/-	45/-/53	<i>Курсовая работа, экзамен</i>
	Итого	30/-/8	52/-/14	-/-/-	107/-/181	

Примечание: -/-/, объем часов соответственно для очной, заочной форм обучения

4.2.Содержание практических (семинарских) занятий

№	Наименование темы практических (семинарских) занятий	Объем часов	Форма проведения
	7 семестр		
1	Занятие 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента	4/-/1	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
2	Занятие 2. Определение общего направления развития предприятия	6/-/2	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
3	Занятие 3. Типовые стратегии: классификация и условия применения	6/-/1	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
4	Занятие 4. Внешняя и внутренняя среда предприятия	4/-/1	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
5	Занятие 5. Стратегический анализ среды предприятия	10/-/3	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
	Итого за 7 семестр	30/-/8	
	8 семестр		
6	Занятие 6. Современные модели стратегических управленческих решений	6/-/2	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
7	Занятие 7. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности	4/-/1	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
8	Занятие 8. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития	6/-/1	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выступление с рефератами. 3. Выполнение практических заданий.
9	Занятие 9. Управление реализацией стратегии	6/-/2	1. Обсуждение теоретических вопросов. 2. Выполнение практических заданий.
	Итого за 8 семестр	22/-/6	
	Итого	52/-/14	

Примечание: -/-/, объем часов соответственно для очной, заочной форм обучения

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине Технологическая карта самостоятельной работы студента

Код реализуемой компетенции	Вид деятельности студентов (задания на самостоятельную работу)	Итоговый продукт самостоятельной работы	Средства и технологии оценки	Объем часов
ОПК-2	Работа с конспектом лекции, учебниками, подготовка рефератов	Устный опрос, реферат	Собеседование, выступление с рефератом	38/-/70
ПК-3	Работа с конспектом лекции, учебниками, подготовка рефератов	Устный опрос, реферат	Собеседование, выступление с рефератом	24/-/58
Итого за 7 семестр				62/-/128
ОПК-2	Работа с конспектом лекции, учебниками, подготовка рефератов, выполнение курсовой работы	Устный опрос, реферат, курсовая работа	Собеседование, выступление с рефератом, защита курсовой работы	20/-/24
ПК-3	Работа с конспектом лекции, учебниками, выполнение комплексного практического задания, выполнение курсовой работы	Устный опрос, письменная работа, курсовая работа	Собеседование, презентация результатов письменной работы, защита курсовой работы	25/-/29
Итого за 8 семестр				45/-/53
Итого				107/-/181

Рекомендованная литература: 1, 2, 4, 5, 7-9.

Содержание заданий для самостоятельной работы

Темы рефератов

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
2. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
4. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
5. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
6. Стратегические решения: их характеристика, условия и методы их принятия.
7. Система стратегического управления организацией: элементы, их взаимодействие и взаимосвязь.
8. Коммуникации в системе стратегического управления организацией.
9. Принципы формирования экономической стратегии предприятия.
10. Концепция стратегических групп.
11. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
12. Сущность миссии предприятия. Сравнительный анализ миссий различных предприятий.
13. Основные типы стратегии конкуренции.
14. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса предприятия.
15. Выработка ценовой стратегии предприятия.
16. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия.
17. Стратегия снижения производственных издержек.
18. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества.
19. Стратегии вертикальной интеграции.
20. Стратегии конкурентной борьбы в растущих отраслях.
21. Стратегии конкурентной борьбы в период перехода к промышленной зрелости.
22. Стратегии для предприятий, переживающих период зрелости или упадка.
23. Стратегии промышленных лидеров.
24. Оценка и выбор стратегии развития организации.
25. Стратегический анализ внешней среды фирмы.

26. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
 27. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
 28. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
 29. Прогнозирование внешней среды фирмы.
 30. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
 31. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении предприятием.
 32. Определение основных экономических особенностей отрасли.
 33. Методы отраслевого и конкурентного анализа.
 34. Методы анализа производства и конкуренции.
 35. Стратегические альянсы.
 36. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
 37. Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д.
- Программные методы реализации стратегии организации.
38. Методика анализа и планирования рисков в стратегическом планировании.
 39. Методы и способы снижения рисков в стратегическом планировании.
 40. Разработка механизма устойчивого развития организации.
 41. Разработка программы организационного развития.
 42. Разработка программы управления стратегическими изменениями.

Письменные работы могут быть представлены в различных формах:

- реферат - письменный доклад или выступление по определённой теме, в котором собрана информация из одного или нескольких источников. Рефераты могут являться изложением содержания научной работы, художественной книги и т.п.

Комплексное практическое задание

Цель: комплексная проверка навыков и умения применить их на практике.

Задание. Выберите предприятие Самарской области, материалами которого Вы располагаете.

Представьте, что Вы разрабатываете стратегию предприятия на 5 лет.

Объясните, какие возможны изменения во внешней среде, сохранит или приумножит при этом ваше предприятие свою долю рынка. Что необходимо сделать руководству, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия?

Ответьте, по возможности, полно и конкретно на следующие вопросы:

1. Опишите кратко свое предприятие. Какова его миссия и цели? Что или уникальность чего делает ваше предприятие конкурентоспособным?
2. Назовите лиц, заинтересованных в разработке стратегии предприятия. Как можно привлечь их для работы над перспективой развития предприятия?
3. Что служит источником информации при проведении стратегического анализа?
4. Как вы будете проводить стратегический анализ? На что обратите внимание в первую очередь? Какие методы используете?
5. Как вы выявляете возможности и угрозы внешней среды? Назовите их в порядке значимости для предприятия. Как вы оцениваете влияние внешней среды на конкурентные позиции вашего предприятия?
6. Кто ваши основные конкуренты?
7. Какие географические районы охватывает ваша деятельность?
8. Назовите сильные и слабые стороны предприятия. Какие ключевые факторы обеспечивают успех предприятию на рынке?
9. Воспользуйтесь одним из методов (SWOT, матрица БКГ, матрица Игоря Ансоффа и др.) и предложите возможные стратегии предприятия.
10. Оцените, какие стратегии развития предприятия обеспечат его конкурентоспособности в будущем наилучшим образом?
11. Как Вы планируете организовать реализацию выбранных стратегий? Какими формами и методами? Какие индикаторы вы будете использовать для контроля?
12. Опишите, как вы определите эффективность управления реализацией стратегии.

Практическое задание выполняется в письменном виде и сдается преподавателю для проверки.

Тесты для самоконтроля

1. Стратегический менеджмент-это:

- а) наука об управлении сложными системами, развитие которых происходит в постоянно меняющихся условиях
- б) определение ключевых стратегических вопросов и факторов успеха, когда принимаемые стратегические решения должны быть направлены на создание значительного и долгосрочного влияния на поведение и эффективность компании
- в) деятельность, состоящая в выборе сферы и системы действий по достижению долгосрочных целей и распределению ресурсов, необходимых организации в постоянно меняющихся условиях
- г) процесс принятия долгосрочных решений, ведущих к увеличению прибыли организации
- д) определение основных долгосрочных целей и задач организации и выработка направления действий в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации

2. Основная цель стратегического планирования состоит

- а) готовность к быстрому реагированию на изменение окружающей среды
- б) обеспечение гармонии в развитии организации, т. е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации
- в) в создании потенциала для выживания предприятия в условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды, порождающей неопределенность перспективы
- г) предвидение событий с целью снижения риска и необоснованных потерь

3. Стратегический план предприятия – это:

- а) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели и стратегию их достижения с учетом внешней окружающей среды и внутренних особенностей предприятия
- б) документ, выражающий миссию предприятия, его краткосрочные цели
- в) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели и стратегию их достижения с учетом внутренней среды предприятия
- г) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели

Руководящая философия бизнеса, образ организации в будущем, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы – это

- а) план
- б) политика
- в) видение
- г) миссия

4. Миссия предприятия – это:

- а) охватывает совокупность теоретических выводов, общих закономерностей, научных принципов, экономических положений, современных требований рынка и признанных передовой практикой методов разработки плана
- б) есть выраженная словесно основное социально значимое функциональное назначение предприятия в долгосрочном периоде (помимо получения прибыли)
- в) это обязательства в отношении действий, посредством которых будет реализовываться главная задача данного предприятия. Цели являются основой стратегии, они выступают в роли стандартов, на которые ориентируется вся работа предприятия
- г) характеризует состав применяемых на том или ином предприятии методов, способов и приемов обоснования конкретных плановых показателей, а также содержание, формы, структуру и порядок разработки плана

5. Обязательства в отношении действий, посредством которых будет реализовываться главная задача данного предприятия, - это:

- а) цели
- б) миссии
- в) требования
- г) план

6. Какая характеристика целей означает возможность корректировки целей в соответствии с изменениями во внешней и внутренней среде фирмы в процессе их реализации?

- а) гибкость
- б) конкретность
- в) совместимость
- г) избирательность

7. Под стратегией принято понимать

- а) набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития той или иной системы
- б) прогнозирование будущего финансового состояния предприятия
- в) обязательства в отношении действий, посредством которых будет реализовываться главная задача предприятия
- г) выявление сильных и слабых сторон предприятия

8. Содержание портфельной (корпоративной, базовой) стратегии включает:

- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельностей
- б) использование технологий по принципу «двойного назначения»
- в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации
- г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы - материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.

9. Основной целью портфельной (корпоративной, базовой) стратегии является:

- а) разделение труда
- б) определение специфики и особенностей товара конкурента
- в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
- г) выявление конкурентных преимуществ

10. Под конкурентной (экономической, деловой) стратегией понимают:

- а) набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития предприятия (стратегической единицы бизнеса) экономическими средствами и методами
- б) набор правил и приемов, с помощью которых достигаются основополагающие цели развития той или иной системы
- в) прогнозирование будущего финансового состояния предприятия
- г) выявление сильных и слабых сторон предприятия

11. Основной целью деловой (конкурентной) стратегии являются:

- а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
- б) расширение портфеля ценных бумаг
- в) определение работ в подразделениях организации
- г) совершенствование структуры управления

12. Конкурентная среда организации определяется:

- а) только внутриотраслевыми конкурентами
- б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию
- в) фирмами, производящими замещающий продукт
- г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом

13. К рискам, связанным с реализацией стратегии лидерства в издержках, относится:

- а) опасность имитаций (уникальных свойств товара), угроза появления новых технологий, пренебрежение основным спросообразующим фактором - ценой и скрытыми за ней издержками, снижение значения дифференциации для покупателей по другим причинам
- б) имитация фокусирования другими фирмами, потеря привлекательности товара для выбранного сегмента, выделение конкурентами еще более локального сегмента рынка
- в) опасность имитаций (способов технологии и методов производственного процесса), угроза появления новых технологий, пренебрежение маркетинговыми аспектами, угроза со стороны инфляции издержек, сводящая на нет достижения стратегии
14. К рискам, связанным с реализацией стратегии дифференциации, относится:
- а) опасность имитаций (уникальных свойств товара), угроза появления новых технологий, пренебрежение основным спросообразующим фактором - ценой и скрытыми за ней издержками, снижение значения дифференциации для покупателей по другим причинам
- б) имитация фокусирования другими фирмами, потеря привлекательности товара для выбранного сегмента, выделение конкурентами еще более локального сегмента рынка
- в) опасность имитаций (способов технологии и методов производственного процесса), угроза появления новых технологий, пренебрежение маркетинговыми аспектами, угроза со стороны инфляции издержек, сводящая на нет достижения стратегии
15. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?
- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации
- в) изучение специфики товара конкурента
16. Создает общие условия существования предприятия, оно оказывает общее влияние на все субъекты хозяйствования:
- а) внутреннее и внешнее окружение
- б) макроокружение
- в) внутреннее окружение
- г) внешнее окружение
17. Анализ какого окружения предусматривает исследование компонентов внешней среды, с которыми предприятие непосредственно контактирует в процессе хозяйственной деятельности?
- а) непосредственного
- б) внутреннего
- в) внешнего
- г) макроокружения
18. Что является целью анализа внутренней структуры предприятия
- а) выявление сильных и слабых сторон его деятельности
- б) выявление сильных сторон его деятельности
- в) выявление имиджа предприятия
- г) выявление слабых сторон его деятельности
19. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы?
- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз
- г) STEP-анализ – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа
20. Стратегическая зона хозяйствования - это:
- а) зона наибольшего хозяйственного риска

- б) перспективный сегмент рынка
- в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход
- г) свободная экономическая зона

6. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Иновационные образовательные технологии

Вид образовательных технологий, средств передачи знаний, формирования умений и практического опыта	№ темы / тема лекции	№ практического (семинарского) занятия/наименование темы
Слайд-лекции	Тема 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента Тема 2. Определение общего направления развития предприятия Тема 3. Типовые стратегии: классификация и условия применения Тема 4. Внешняя и внутренняя среда предприятия Тема 5. Стратегический анализ среды предприятия Тема 6. Современные модели стратегических управленческих решений Тема 7. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности Тема 8. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития Тема 9. Управление реализацией стратегии	

В начале семестра студентам необходимо ознакомиться с технологической картой дисциплины, выяснить, какие результаты освоения дисциплины заявлены (знания, умения, практический опыт). Для успешного освоения дисциплины студентам необходимо выполнить задания, предусмотренные рабочей учебной программой дисциплины и пройти контрольные точки в сроки, указанные в технологической карте (раздел 11). От качества и полноты их выполнения будет зависеть уровень сформированности компетенции и оценка текущей успеваемости по дисциплине. По итогам текущей успеваемости студенту может быть выставлена оценка по промежуточной аттестации, если это предусмотрено технологической картой дисциплины. Списки учебных пособий, научных трудов, которые студентам следует прочесть и законспектировать, темы практических занятий и вопросы к ним, вопросы к экзамену (зачету) и другие необходимые материалы указаны в разработанном для данной дисциплины учебно-методическом комплексе.

Основной формой освоения дисциплины является контактная работа с преподавателем - лекции, практические занятия, лабораторные работы (при наличии в учебном плане), консультации (в том числе индивидуальные), в том числе проводимые с применением дистанционных технологий.

По дисциплине часть тем (разделов) изучается студентами самостоятельно. Самостоятельная работа предусматривает подготовку к аудиторным занятиям, выполнение заданий (письменных работ, творческих проектов и др.) подготовку к промежуточной аттестации (экзамену (зачету)).

На лекционных и практических (семинарских) занятиях вырабатываются навыки и умения обучающихся по применению полученных знаний в конкретных ситуациях, связанных с будущей профессиональной деятельностью. По окончании изучения дисциплины проводится промежуточная аттестация (экзамен, (зачет)).

Регулярное посещение аудиторных занятий не только способствует успешному овладению знаниями, но и помогает организовать время, т.к. все виды учебных занятий распределены в семестре планомерно, с учетом необходимых временных затрат.

6.1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины на практических (семинарских) занятиях

Практические (семинарские) занятия обучающихся обеспечивают:

- проверку и уточнение знаний, полученных на лекциях;
- получение навыков составления докладов и сообщений, обсуждения вопросов по учебному материалу дисциплины;
- обсуждение вопросов в аудитории, разделенной на группы 6 - 8 обучающихся либо индивидуальных;
- выполнение практических заданий, задач;
- подведение итогов занятий по рейтинговой системе, согласно технологической карте дисциплины;
- другое.

Содержание заданий для практических занятий Задания, задачи (ситуационные, расчетные и т.п.)

По дисциплине для проведения практических занятий разработано 64 задания:

- Тема 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента – 2 задания;
- Тема 2. Определение общего направления развития предприятия – 9 заданий;
- Тема 3. Типовые стратегии: классификация и условия применения – 9 заданий;
- Тема 4. Внешняя и внутренняя среда предприятия – 5 заданий;
- Тема 5. Стратегический анализ среды предприятия – 15 заданий;
- Тема 6. Современные модели стратегических управленческих решений – 3 задания;
- Тема 7. Стратегические решения в условиях риска и неопределенности – 4 задания;
- Тема 8. Выбор альтернатив и разработка стратегических планов развития – 10 заданий;
- Тема 9. Управление реализацией стратегии – 7 заданий.

В полном объеме все задачи представлены в учебно-методическом пособии по дисциплине «Стратегический менеджмент» для студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент», в разделе 2.

Содержание практических занятий. Вопросы для обсуждения

Вопросы для самоконтроля, которые впоследствии обсуждаются устно на практических занятиях:

1. Раскройте предпосылки и историю возникновения стратегического менеджмента.
2. Какие основные причины перехода от стратегического планирования к стратегическому менеджменту и как при этом изменяется ментальность менеджеров?
3. Объясните взаимосвязи и различия между долгосрочным планированием, стратегическим планированием и стратегическим менеджментом?
4. Какие школы стратегического управления вам известны?
5. В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях?
6. Перечислите и кратко охарактеризуйте основные этапы стратегического менеджмента.
7. Как осуществляется определение общего направления развития организации?
8. В чем сущность и содержание миссии организации в широком и узком смыслах?
9. Какие способы используются для оформления миссии организации и последующего доведения ее до широкой общественности?
10. Каким требованиям должна отвечать формулировка миссии и какие структурные компоненты она должна содержать?
11. Что понимается под целью развития организации и какие показатели могут быть использованы в процессе определения целей?
12. Какие требования предъявляются к целям развития организации и в каком случае цели становятся инструментом стратегического менеджмента?
13. Как классифицируются цели развития организации?

14. Что представляет собой «дерево целей» и как оно формируется?
15. Назовите классификационные признаки стратегий. Какие сложности можно отметить при проведении классификации стратегий?
16. Какие стратегии относятся к базовым и какие к конкурентным?
17. Что означает «наступательная» и «оборонительная» стратегия?
18. Какие виды функциональных стратегий целесообразно разрабатывать для предприятия?
19. Какие корпоративные стратегии характерны для крупных компаний и какие для малого бизнеса?
20. Сколько и каких стратегий одновременно можно использовать на предприятии?
21. Что понимается под внешней средой функционирования предприятия и какие факторы внешней среды влияют на деятельность предприятия?
22. Какие факторы относят к факторам внутренней среды предприятия, или факторам ресурсного потенциала?
23. Какие факторы внешней среды предприятия относят микроокружению и макроокружению? Проиллюстрируйте ответ примерами по вашей организации.
24. Какая информация о внешней среде необходима для анализа ситуации предприятия? Дайте характеристику основным видам политической, экономической, социальной информации, приведите примеры ее использования при принятии стратегического решения.
25. Как могут использоваться в стратегическом анализе среды международные стандарты учета, отчетности и оценки и отчеты о корпоративной социальной ответственности?
26. Назовите основные источники информации о внутренней среде предприятия.
27. Какие подразделения предприятия отвечают за сбор и обработку финансовой и маркетинговой информации, технической, нормативной, правовой обеспечение актуальности и использование в процессе оперативного и стратегического управления.
28. Опишите роль стратегического анализа в процессе стратегического управления.
29. Раскройте содержание основных этапов стратегического анализа организационной среды и стратегии фирмы.
30. Дайте характеристику основных методов стратегического анализа.
31. Раскройте сущность метода GAP-анализа целей и стратегий фирмы.
32. Какие виды факторного анализа могут быть использованы при оценке позиции и стратегии фирмы?
33. Раскройте сущность регрессивно-корреляционного анализа.
34. В чем состоят сходство и различие методов кластерного и системного анализа?
35. Какие задачи стратегического управления помогает решать функционально-стоимостной анализ?
36. Для каких ситуаций среды фирмы возможно использование методов линейного программирования?
37. Как оценить оптимальность выбора метода в конкретной ситуации?
38. Какие цели стратегического анализа внутренней среды организации?
39. Какие факторы определяют стратегический потенциал внутренней среды организации?
40. Какие методы используются для анализа внутренней среды организации?
41. Чем отличается анализ финансово-хозяйственной деятельности от стратегического анализа внутренней среды организации?
42. Назовите основные источники информации, необходимой для проведения анализа внутренней среды организации.
43. Какие обстоятельства заставляют руководство фирм вести мониторинг и анализ внешней среды?
44. Для каких целей используется PEST– анализ, в чем его сущность?
45. По каким характеристикам определяется экономический «портрет отрасли»? Приведите примеры по своему предприятию.
46. Для каких целей применяется модель пяти конкурентных сил Портера?
47. Какие движущие силы определяют изменения в отрасли вашего предприятия. Приведите примеры четырех доминантных движущих сил.
48. В чем сущность SWOT-анализа и методики его проведения?
49. Какие рекомендуется применять стратегии, в зависимости от соотношения сильных и слабых сторон с имеющимися возможностями и угрозами?

50. Назовите основные разновидности SWOT – анализа.
51. По каким характеристикам внешней и внутренней среды предприятия проводится SPACE – анализ и как определяется его конкурентная позиция?
52. Для каких целей осуществляется стратегическая сегментация?
53. В чем сущность анализа портфельных стратегий?
54. Какие параметры внешней и внутренней среды используются в матрице БКГ и как характеризуются бизнес-единицы в каждом ее квадранте?
55. Опишите методику построения матрица предельной привлекательности McKincey.
56. Каковы особенности применения матрицы И. Ансоффа «Товар –Рынок», какие стратегические решения можно сделать на ее основе?
57. В каких условиях может использоваться анализ воздействия рыночной стратегии на прибыль (Проект PIMS)? По какому принципу построена матрица фирмы «Arthur D. Little»?
58. Назовите признаки классификации моделей стратегических управленческих решений.
59. Раскройте содержание моделей максимизации прибыли и ее прироста.
60. Раскройте содержание модели максимизации продаж.
61. Разъясните содержание модели добавленной стоимости.
62. Изложите содержание моделей управленческого поведения.
63. Какие преимущества имеет модель сбалансированной системы показателей?
64. Какие модели применяются на вашем предприятии?
65. Дайте определение понятиям определенность, риск и неопределенность.
66. Объясните, как количественно оценить уровень риска при принятии стратегического решения?
67. Какие методы управления рисками используются в практике принятия решения?
68. Каковы цель и задачи методики принятия стратегических решений в условиях неопределенности?
69. Раскройте методику принятия стратегических решений на основе критерия Вальда.
70. Опишите методику принятия стратегических решений на основе альфа-критерия Гурвица.
71. Изложите методику принятия стратегических решений на основе критерия Сэвиджа.
72. Изложите методику принятия стратегических решений с использованием графического метода «дерево решения».
73. Опишите методику принятия стратегических решений методом хеджирования.
74. Какие факторы влияют на выбор стратегической альтернативы?
75. Назовите подходы к процессу разработки и выбора стратегических альтернатив?
76. Как учитываются риски при оценке стратегических альтернатив?
77. Какие существуют системы стратегического планирования?
78. Назовите основные этапы стратегического планирования и элементы структуры стратегического плана.
79. Какие управленческие задачи необходимо решить в процессе управления стратегией?
80. Каковы основные причины сопротивления стратегическим изменениям при реализации стратегии?
81. Какие существуют виды стратегического контроля?
82. Чем отличаются системы оперативного и стратегического контроллинга?
83. Почему по результатам оценки реализации стратегии возникает необходимость корректировка стратегии?

6.3. Методические указания для выполнения курсовых работ

Курсовые работы, рассматриваются как вид учебной работы по дисциплине и выполняются в пределах часов, отводимых на ее изучение. Выполнение курсовых работ по дисциплинам осуществляется в соответствии с тематикой, сформированной в соответствии с содержанием дисциплины, сопряженным с направленностью (профилем) образовательной программы. Подготовка курсовой работы содействует лучшему усвоению обучающимися учебного материала, формирует практический опыт и умения по изучаемой дисциплине, способствует формированию у обучающихся навыков поиска и критического анализа научной литературы, готовит их к самостоятельной профессиональной деятельности, повышает уровень профессиональной

подготовки, является подготовительным этапом к написанию выпускником выпускной квалификационной работы.

Выполнение курсовых работ предусматривается по дисциплинам, формирующим последовательно профессиональные компетенции выпускника, и служит основой для выполнения выпускной квалификационной работы.

Целью написания курсовой работы является закрепление и углубление знаний, полученных студентами в процессе изучения дисциплины, приобретение навыков самостоятельного исследования и систематизации теоретического материала, выработка умения анализировать данные практической деятельности реальных предприятий, умения аргументированного, грамотного изложения рассматриваемых вопросов по выбранной теме.

Курсовая работа представляется в виде последовательного изложения всех теоретических, организационно-технических и экономических аспектов в рамках выбранной темы.

Объем курсовой работы должен составлять 35-50 страниц. Структура взаимосвязанных разделов, их содержание и объем зависят от темы курсовой работы. Рекомендуется следующая примерная структура курсовой работы:

Введение	2-3 страницы
1. Теоретическая глава	9-13 страниц
2. Аналитическая глава	13-18 страниц
3. Проектная глава	7-10 страниц
Заключение	2-3 страницы
Список литературы	2-3 страницы
Приложения	

Каждая глава и каждый раздел должны обязательно иметь четко сформулированный заголовок.

В начале семестра преподаватель доводит до сведения студентов тематику, требования, методические указания по выполнению курсовой работы, и порядок (график) консультирования по вопросам курсового проектирования. Далее каждый студент самостоятельно выбирает тему в соответствии со своими научными интересами и спецификой исследуемого объекта.

Примерная тематика курсовых работ

1. Оценка внутреннего потенциала предприятия и разработка рекомендаций по повышению эффективности его использования.
2. Оценка внешней среды предприятия и разработка рекомендаций по повышению эффективности его деятельности.
3. Разработка проекта реализации корпоративной стратегии предприятия
4. Разработка проекта стратегии антикризисного управления на предприятии.
5. Разработка проекта конкурентной стратегии предприятия.
6. Анализ и формирование конкурентных преимуществ предприятия.
7. Разработка проекта стратегии ценовой политики предприятия.
8. Разработка проекта кадровой стратегии предприятия.
9. Разработка проекта финансовой стратегии предприятия.
10. Разработка проекта ассортиментной стратегии предприятия.
11. Разработка проекта товарной (продуктовой) стратегии предприятия.
12. Стратегический анализ хозяйственного портфеля предприятия.
13. Разработка проекта стратегии сбыта продукции предприятия.
14. Формирование политики продвижения продукции предприятия.
15. Анализ эффективности маркетинговой стратегии предприятия.
16. Разработка проекта стратегии обеспечения качества производимого товара (оказываемых услуг).
17. Разработка проекта стратегии роста объема реализации (товарооборота) предприятия.
18. Разработка проекта стратегии выхода предприятия на новый рынок.
19. Разработка проекта стратегии снижения производственных затрат предприятия.
20. Разработка стратегической программы инновационного развития предприятия.
21. Разработка проекта стратегии инвестиционной деятельности предприятия.

7. Паспорт фонда оценочных средств для текущего контроля успеваемости и проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (зачет – 7 семестр; КР, экзамен – 8 семестр)

Фонды оценочных средств, позволяющие оценить уровень сформированности компетенций и результаты освоения дисциплины, представлены следующими компонентами:

Код оцениваемой компетенции (или ее части)	Тип контроля	Вид контроля	Количество элементов, шт.
ОПК-2	текущий	1. Устный опрос по темам курса 2. Выступление с рефератами 3. Выполнение практических заданий 4. Тестирование по темам курса	1. Блок 1. Вопросы: 1-27 2. Блок 2. Темы рефератов: 1-30 3. Блок 3. Задания: 1-25 4. Блок 6. Тестовые вопросы
ПК-3	текущий	1. Устный опрос по темам курса 2. Выступление с рефератами 3. Выполнение практических заданий 4. Выполнение комплексного практического задания 5. Тестирование по темам курса	1. Блок 1. Вопросы: 28-83 2. Блок 2. Темы рефератов: 31-42 3. Блок 3. Задания: 26-64 4. Блок 4. Задание: 1 5. Блок 6. Тестовые вопросы
ОПК-2, ПК-3	промежуточный	Курсовая работа Компьютерный тест	Блок 5. Тематика курсовых работ Блок 6. Тестовые вопросы

7.1. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

В таблице приведены примеры оценочных средств по дисциплине. В полном объеме оценочные средства представлены в Фонде оценочных средств для текущего контроля успеваемости по дисциплине «Стратегический менеджмент».

Результаты освоения дисциплины	Оценочные средства (перечень вопросов, заданий и др.)
ОПК-2 Знает: - основные теории стратегического менеджмента; - базовые (эталонные) стратегии развития предприятия; - модели и методы разработки стратегии организации;	Блок 1. Устный опрос по темам курса 1. Раскройте предпосылки и историю возникновения стратегического менеджмента. 2. Какие основные причины перехода от стратегического планирования к стратегическому менеджменту и как при этом изменяется ментальность менеджеров? 3. Объясните взаимосвязи и различия между долгосрочным планированием, стратегическим планированием и стратегическим менеджментом? 4. Какие школы стратегического управления вам известны? 5. В чем причины возрастания роли и значения стратегического менеджмента в современных условиях? Блок 2. Выступление с рефератами 1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху. 2. Объекты, уровни и методы стратегического управления. 3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией). Блок 6. Тестовые задания 1. Стратегический менеджмент-это: а) наука об управлении сложным системами, развитие которых происходит в постоянно меняющихся условиях б) определение ключевых стратегических вопросов и факторов успеха, когда принимаемые стратегические решения должны быть направлены на создание значительного и долгосрочного влияния на поведение и эффективность компании

- в) деятельность, состоящая в выборе сферы и системы действий по достижению долгосрочных целей и распределению ресурсов, необходимых организации в постоянно меняющихся условиях
- г) процесс принятия долгосрочных решений, ведущих к увеличению прибыли организации
- д) определение основных долгосрочных целей и задач организации и выработка направления действий в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации
2. Основная цель стратегического планирования состоит
- а) готовность к быстрому реагированию на изменение окружающей среды
- б) обеспечение гармонии в развитии организации, т. е. согласованного и эффективного функционирования всех внешних и внутренних элементов организации
- в) в создании потенциала для выживания предприятия в условиях динамично изменяющейся внешней и внутренней среды, порождающей неопределенность перспективы
- г) предвидение событий с целью снижения риска и необоснованных потерь
3. Стратегический план предприятия – это:
- а) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели и стратегию их достижения с учетом внешней окружающей среды и внутренних особенностей предприятия
- б) документ, выражающий миссию предприятия, его краткосрочные цели
- в) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели и стратегию их достижения с учетом внутренней среды предприятия
- г) документ, выражающий миссию предприятия, его долгосрочные цели

Блок 1. Устный опрос по темам курса

6. Дайте характеристику основных методов стратегического анализа.
7. Раскройте сущность метода GAP-анализа целей и стратегий фирмы.
8. Для каких целей используется PEST– анализ, в чем его сущность?
9. В чем сущность SWOT-анализа и методики его проведения?
10. Какие параметры внешней и внутренней среды используются в матрице БКГ и как характеризуются бизнес-единицы в каждом ее квадранте?

Блок 2. Выступление с рефератами

4. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении предприятием.
5. Методы отраслевого и конкурентного анализа.
6. Методы анализа производства и конкуренции.

Блок 6. Тестовые задания

4. Что является целью анализа внутренней структуры предприятия
- а) выявление сильных и слабых сторон его деятельности
- б) выявление сильных сторон его деятельности
- в) выявление имиджа предприятия
- г) выявление слабых сторон его деятельности
5. Чем различаются STEP- и SWOT-анализы?
- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз
- г) STEP-анализ – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа
6. Стратегическая зона хозяйствования - это:
- д) зона наибольшего хозяйственного риска
- а) перспективный сегмент рынка
- б) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход
- в) свободная экономическая зона

ПК-3

Знает:

- методы стратегического анализа;
- подходы к формированию и оценке стратегических альтернатив

ОПК-2

Умеет:

- разрабатывать стратегические

Блок 3. Выполнение практических заданий

- Задание 1.** Проверьте, насколько названные в табл. 1 цели соответствуют правилу SMART.
- S** (Specific) – конкретная цель.

планы, программы ;
- формулировать миссию, стратегические цели и задачи предприятия

ПК-3

Умеет:

- проводить стратегический анализ позиции предприятия в хозяйственной среде;
- осуществлять выбор стратегии из набора стратегических альтернатив;
- эффективно работать в группах и представлять результаты аналитической работы

M (Measurable)– измеримая цель на языке цифр.

A (Achievable/Agreed upon). Достижимая и Согласованная цель.

R (Result oriented) – реальная цель, ориентированная на результат.

T (Timely) – Цель должна иметь конкретные сроки.

Оцените соответствие каждой цели правилу SMART по трехбалльной системе: 3 – полностью соответствует; 2 – частично соответствует; 1 – не соответствует.

Как бы вы перефразировали несоответствующие требованиям цели, какие изменения в их формулировке следует внести?

Задание 2. Сформулируйте корпоративную стратегическую цель организации базы практики. При выполнении задания ответьте на следующие вопросы:

Какой вы представляете себе организацию через 5 лет и через 10 лет?

Какие события могут помешать продвижению к намеченной стратегической цели, а какие будут этому способствовать?

Какие внутренние стратегические проблемы могут возникнуть при реализации этих стратегических целей.

Задание 3. Разработайте эскиз продуктово-маркетинговой стратегии и программы ее реализации для коммерческой организации, осуществляющей производство продуктов питания.

Какую глобальную тенденцию в современных маркетинговых стратегиях, связанных с производством продуктов, вы можете назвать? Каковы причины данной тенденции? Приведите соответствующие примеры из практики бизнеса.

Блок 3. Выполнение практических заданий

Задание 4. Проведите GAP-анализ и оцените возможности вашего предприятия увеличить объем продаж на 40% в течение двух лет за счет реализации стратегии расширения рынка или за счет увеличения доли рынка. Определите разрывы, сформулируйте стратегии и определите мероприятия по ее реализации.

Задание 5. На примере организации (базы практики) выберете (из выше представленной таблицы) и оцените, какие факторы внешней среды представляют угрозу, а какие возможности для развития вашего предприятия. Сделайте в таблице соответствующие пометки «Б» или «Д» со знаком «+» – возможность или «-» – угроза.

Дополните список другими важными для вашего предприятия факторами внешней среды. Выполненное в письменном виде задание подлежит обсуждению на практическом занятии.

Задание 6. На примере выбранной отрасли (промышленность, сельское хозяйство, транспорт или торговля) обоснуйте действие перечисленных в таблице экономических факторов.

Заполните графу 2 таблицы статистическими данными – индикаторами о социально-экономическом развитии Самарской области из сайтов Федеральной службы государственной статистики (www.gks.ru) и ее территориального органа в Самарской области (<http://samarastat.gks.ru>).

Блок 4. Выполнение комплексного практического задание

Задание 1. Выберите предприятие Самарской области, материалами которого Вы располагаете.

Представьте, что Вы разрабатываете стратегию предприятия на 5 лет.

Объясните, какие возможны изменения во внешней среде, сохранит или приумножит при этом ваше предприятие свою долю рынка. Что необходимо сделать руководству, чтобы обеспечить конкурентоспособность предприятия?

Ответьте, по возможности, полно и конкретно на следующие вопросы:

1. Опишите кратко свое предприятие. Какова его миссия и цели? Что или уникальность чего делает ваше предприятие конкурентоспособным?
2. Назовите лиц, заинтересованных в разработке стратегии предприятия. Как можно привлечь их для работы над перспективой развития предприятия?
3. Что служит источником информации при проведении стратегического анализа?
4. Как вы будете проводить стратегический анализ? На что обратите внимание в первую очередь? Какие методы используйте?
5. Как вы выявляете возможности и угрозы внешней среды? Назовите их в порядке значимости для предприятия. Как вы оцениваете влияние внешней среды на конкурентные позиции вашего предприятия?
6. Кто ваши основные конкуренты?

	<p>7. Какие географические районы охватывает ваша деятельность?</p> <p>8. Назовите сильные и слабые стороны предприятия. Какие ключевые факторы обеспечивают успех предприятию на рынке?</p> <p>9. Воспользуйтесь одним из методов (SWOT, матрица БКГ, матрица Игоря Ансоффа и др.) и предложите возможные стратегии предприятия.</p> <p>10. Оцените, какие стратегии развития предприятия обеспечат его конкурентоспособности в будущем наилучшим образом?</p> <p>11. Как Вы планируете организовать реализацию выбранных стратегий? Какими формами и методами? Какие индикаторы вы будете использовать для контроля?</p> <p>12. Опишите, как вы определите эффективность управления реализацией стратегии.</p>
<p>ПК-3 Имеет практический опыт:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применения выявленных потенциалов, зависимостей и рисков развития системы для выработки стратегических рекомендаций; - сбора, селекции, обобщения и преобразования необходимой для стратегического анализа информации; - выявления слабых и сильных сторон предприятия, возможностей и угроз в развитии исследуемой системы 	<p>Блок 5. Выполнение курсовой работы</p> <p>Выполнение курсовой работы по представленным темам.</p> <p>Задание: выполнение проектной главы (3 глава) курсовой работы – разработка рекомендаций, их экономическое обоснование и расчет плановых технико-экономических показателей деятельности объекта исследования с учетом реализации мероприятия</p> <p>Задание: сбор, обработка и анализ данных необходимых для выполнения теоретической (1 глава) и аналитической (2 глава) глав курсовой работы. Расчет технико-экономических показателей деятельности анализируемого объекта за 3 года (пункт 2.2)</p> <p>Задание: проведение стратегического анализа положения объекта исследования (пункт 2.3.)</p>

7.2. Методические рекомендации к определению процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Рабочая учебная программа дисциплины содержит следующие структурные элементы:

- перечень компетенций, формируемых в результате изучения дисциплины с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (далее – задания). Задания по каждой компетенции, как правило, не должны повторяться.

Требования по формированию задания на оценку ЗНАНИЙ:

- обучающийся должен воспроизводить и объяснять учебный материал с требуемой степенью научной точности и полноты;
- применяются средства оценивания компетенций: тестирование, вопросы по основным понятиям дисциплины и т.п.

Требования по формированию задания на оценку УМЕНИЙ:

- обучающийся должен решать типовые задачи (выполнять задания) на основе воспроизведения стандартных алгоритмов решения;
- применяются следующие средства оценивания компетенций: простые ситуационные задачи (задания) с коротким ответом или простым действием, упражнения, задания на соответствие или на установление правильной последовательности, эссе и другое.

Требования по формированию задания на оценку навыков и (или) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ:

- обучающийся должен решать усложненные задачи (выполнять задания) на основе приобретенных знаний, умений и навыков, с их применением в определенных ситуациях;
- применяются средства оценивания компетенций: задания требующие многошаговых решений как в известной, так и в нестандартной ситуациях, задания, требующие поэтапного решения и развернутого ответа, ситуационные задачи, проектная деятельность, задания расчетно-

графического типа. Средства оценивания компетенций выбираются в соответствии с заявленными результатами обучения по дисциплине.

Процедура выставления оценки доводится до сведения обучающихся в течение месяца с начала изучения дисциплины путем ознакомления их с технологической картой дисциплины, которая является неотъемлемой частью рабочей учебной программы по дисциплине.

В результате оценивания компетенций на различных этапах их формирования по дисциплине студенту начисляются баллы по шкале, указанной в рабочей учебной программе по дисциплине.

7.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Успешность усвоения дисциплины характеризуется качественной оценкой на основе листа оценки сформированности компетенций, который является приложением к зачетно-экзаменационной ведомости при проведении промежуточной аттестации по дисциплине.

Критерии оценивания компетенций

Компетенция считается сформированной, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний, использует в ответе дополнительный материал; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 86 до 100, что соответствует *повышенному уровню* сформированности компетенции.

Компетенция считается сформированной, если теоретическое содержание курса освоено полностью; при устных собеседованиях студент последовательно, четко и логически стройно излагает учебный материал; справляется с задачами, вопросами и другими видами заданий, требующих применения знаний; все предусмотренные рабочей учебной программой задания выполнены в соответствии с установленными требованиями, студент способен анализировать полученные результаты; проявляет самостоятельность при выполнении заданий, качество их выполнения оценено числом баллов от 61 до 85,9, что соответствует *пороговому уровню* сформированности компетенции.

Компетенция считается несформированной, если студент при выполнении заданий не демонстрирует знаний учебного материала, допускает ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не демонстрирует необходимых умений, доля невыполненных заданий, предусмотренных рабочей учебной программой составляет 55 %, качество выполненных заданий не соответствует установленным требованиям, качество их выполнения оценено числом баллов ниже 61, что соответствует *допороговому уровню*.

Шкала оценки уровня освоения дисциплины

Качественная оценка может быть выражена: в процентном отношении качества усвоения дисциплины, которая соответствует баллам, и переводится в уровневую шкалу и оценки «отлично» / 5, «хорошо» / 4, «удовлетворительно» / 3, «неудовлетворительно» / 2, «зачтено», «не зачтено». Преподаватель ведет письменный учет текущей успеваемости студента в соответствии с технологической картой по дисциплине.

Шкала оценки результатов освоения дисциплины, сформированности компетенций

Шкалы оценки уровня сформированности компетенции (й)		Шкала оценки уровня освоения дисциплины		
Уровневая шкала оценки компетенций	100 балльная шкала, %	100 балльная шкала, %	5-балльная шкала, дифференцированная оценка/балл	недифференцированная оценка
допороговый	ниже 61	ниже 61	«неудовлетворительно» / 2	не зачтено
пороговый	61-85,9	70-85,9	«хорошо» / 4	зачтено
		61-69,9	«удовлетворительно» / 3	зачтено
повышенный	86-100	86-100	«отлично» / 5	зачтено

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Списки основной литературы

1. Басовский, Л. Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по направлению подгот. 38.03.01 "Экономика" (квалификация (степень) "бакалавр") / Л. Е. Басовский. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 260 с. : табл. - (Высшее образование). - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=953265>
2. Бухалков, М. И. Планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учеб. для экон. специальностей вузов / М. И. Бухалков. - 4-е изд., испр. и доп. - Документ HTML. - М. : ИНФРА-М, 2015. - 410 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=426964>.
3. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для студентов вузов по направлениям "Менеджмент" и "Упр. персоналом" / А. П. Егоршин. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2018. - 289 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=952274>.
4. Кузнецов, Б. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по специальностям экономики и упр. / Б. Т. Кузнецов. - М. : ЮНИТИ, 2015. - 623 с. : ил. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=882971>.

Списки дополнительной литературы

5. Баринов, В. А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие по прогр. MBA и др. прогр. подгот. упр. кадров / В. А. Баринов, В. Л. Харченко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - Документ HTML. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 236 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=414317>.
6. Басовский, Л. Е. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по специальности "Бухгалт. учет, анализ и аудит" / Л. Е. Басовский, Е. Н. Басовская. - Документ HTML. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 335 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=429595>.
7. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учеб. : учеб. пособие для вузов по направлению 080200.68 "Менеджмент" (магистратура) / Л. Е. Басовский. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 255 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=424025>.
8. Ильин, А. И. Планирование на предприятии [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по специальности "Нац. экономика" и экон. специальностям / А. И. Ильин. - 9-е изд. - Документ Bookread2. - Минск [и др.] : Новое знание [и др.], 2014. - 667 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=405403>.
9. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие для вузов по направлениям подгот. 080200.62 "Менеджмент", 081100 "Гос. и муницип. упр.", 080400.62 "Упр. персоналом" (квалификация (степень) "бакалавр") / Ю. Н. Лапыгин. - Изд. 2-е. - Документ Bookread2. - М. : ИНФРА-М, 2014. - 208 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=398643>.
10. Романов, Е. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие по направлению "Менеджмент орг." / Е. В. Романов. - 2-е изд., перераб. и доп. - Документ HTML. - М. : ИНФРА-М, 2012. - 159 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=260068>.

8.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины

1. Гарант [Электронный ресурс] : информ. - правовой портал. - Режим доступа: <http://www.garant.ru/>. - Загл. с экрана.
2. Информационно-аналитический сайт по проблемам муниципальной экономики и управления муниципальным хозяйством [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.rels.obninsk.com>. - Загл. с экрана.
3. КонсультантПлюс [Электронный ресурс] : официальный сайт компании «КонсультантПлюс». - Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>. - Загл. с экрана.
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>. - Загл. с экрана.

5. Официальный сайт федеральных органов исполнительной власти РФ [Электронный ресурс]. - Режим доступа: [http:// www. gov. ru](http://www.gov.ru). - Загл с экрана.

6. Экономика. Социология. Менеджмент [Электронный ресурс] : Федеральный образовательный портал. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Загл. с экрана.

7. Экономическая библиотека онлайн [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://www.elobook.com/>. - Загл. с экрана.

8. Электронная библиотечная система Поволжского государственного университета сервиса [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://elib.tolgas.ru/>. - Загл. с экрана.

9. Электронно-библиотечная система Znanium.com [Электронный ресурс]. - Режим доступа: <http://znanium.com/>. - Загл. с экрана.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Краткая характеристика применяемого программного обеспечения

№ п/п	Программный продукт	Характеристика	Назначение при освоении дисциплины
1	Microsoft Office 2003/2007/2010	Офисный пакет приложений. В состав этого пакета входит программное обеспечение для работы с различными типами документов: текстами, электронными таблицами, базами данных и др.	Word – подготовка текстовых документов и раздаточного материала. Excel – Создание и оформление электронных таблиц, построение графиков. PowerPoint - подготовка презентаций для выступлений с докладами и рефератами, проведения слайд-лекций и практик.
2	КонсультантПлюс	Компьютерная справочная правовая система в России	Поиск, изучение и актуализация законодательства

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения занятий лекционного типа используются специальные помещения – учебные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации.

Для проведения практических занятий (занятий семинарского типа), групповых и индивидуальных консультаций используются специальные помещения – учебные аудитории, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения.

Для текущего контроля и промежуточной аттестации используются специальные помещения – учебные аудитории, укомплектованные специальной мебелью, и (или) компьютерные классы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

Для самостоятельной работы обучающихся используются специальные помещения – учебные аудитории для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

11. Примерная технологическая карта дисциплины «Стратегический менеджмент (1)»

кафедра «Экономика и управление»

преподаватель

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленности (профиля) «Менеджмент организации»

№	Виды контрольных точек	Кол-во контр. точек	Кол-во баллов за 1 контр. точку	График прохождения контрольных точек																Итого	зач. неделя
				Сентябрь				Октябрь				Ноябрь				Декабрь					
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1	Обязательные задания:																				
1.1	Устный опрос по темам курса	5	3		+			+			+			+			+		15		
1.2	Выполнение практических заданий	15	2		+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	30		
1.3	Тестирование по темам курса	3	5					+						+				+	15		
2	Творческие задания:																				
1.2	Выступление с рефератами	5	5		+			+			+			+			+		25		
2.2	Подготовка доклада и участие в научно-практической конференции	1	10											+					15		
	Зачет / экзамен																		100	зачет	

Примерная технологическая карта дисциплины «Стратегический менеджмент (2)»

кафедра «Экономика и управление»

преподаватель

направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», направленности (профиля) «Менеджмент организации»

№	Виды контрольных точек	Кол-во контр. точек	Кол-во баллов за 1 контр. точку	График прохождения контрольных точек																Итого	зач. неделя
				Февраль				Март				Апрель				Май					
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16		
1	Обязательные задания:																				
1.1	Устный опрос по темам курса	4	3	+		+		+		+								12			
1.2	Выполнение практических заданий	11	2	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+					22			
1.3	Тестирование по темам курса	3	5				+			+			+					15			
1.4	Выполнение курсовой работы	1	20														+	20			
2	Творческие задания:																				
2.1	Выполнение комплексного практического задания	1	11										+					11			
2.2	Выступление с рефератами	4	5		+		+			+			+					20			
	Зачет / экзамен																	100	экзамен		

