

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ



УТВЕРЖДАЮ

Декан ФЭиУ

Володин В.М.

(фамилия, инициалы)

(подпись)

« 29 » 06 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.1.14_ Стратегический менеджмент

(индекс дисциплины по учебному плану, наименование дисциплины (модуля))

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

Профиль подготовки

Финансовый менеджмент

(наименование профиля подготовки)

Квалификация выпускника

Бакалавр

(бакалавр, академический бакалавр, прикладной бакалавр)

Форма обучения очная

Очная

(очная, заочная, очно-заочная)

Пенза, 2016

ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» являются:

формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в освоении студентами методологии стратегического анализа, планирования и принятия стратегических решений как основы для разработки целей и стратегий развития организаций в условиях непрерывных изменений, в том числе:

- теоретические знания основ стратегического менеджмента,
- прикладные знания в области анализа состояния внешней и внутренней среды предприятия, постановки стратегических целей, разработки стратегий с целью принятия стратегических управленческих решений, направленных на укрепление конкурентоспособности предприятия;
- навыки самостоятельного и прикладного использования теоретических знаний в практической деятельности при проведении стратегического анализа, формировании системы целей и стратегий организации, распределении стратегических ресурсов, организации систем и процессов, направленных на эффективную реализацию стратегий в условиях высокой турбулентности внешней среды.

1. МЕСТО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВПО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» обусловлена профилем «Финансовый менеджмент», относится к профессиональному блоку дисциплин Б1 и необходима для формирования профессиональных компетенций, определенных ФГОС ВО.

. Дисциплина изучается в 4 семестре бакалавриата.

Изучение данного курса предполагает наличие базовых знаний, полученных студентами в процессе освоения таких дисциплин, как «Экономика фирмы», «Управление изменениями», «Маркетинг», «Теория менеджмента» и др..

Курс «Стратегический менеджмент» является основой изучения комплекса дисциплин профессионального цикла, предусмотренных программой обучения студентов по направлению «Менеджмент» и профилю «Финансовый менеджмент», в частности, таких, как «Инновационный менеджмент», «Управление инвестициями», «Управление проектами».

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Стратегический менеджмент»

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование элементов следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по данному направлению:

Коды компетенции	Наименование компетенции	Структурные элементы компетенции (в результате освоения дисциплины обучающийся должен знать, уметь, владеть)
1	2	3
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	Знать общие закономерности взаимодействия бизнеса и общества, и основы их использования в управлении организацией; отечественный и зарубежный опыт в области стратегического управления, современные тенденции в развитии технологий стратегического управления;
		<ul style="list-style-type: none"> • Уметь разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля, владеть принципами и современными методами управления операциями в различных сферах деятельности, применять их на практике, знать концепции, принципы и методы формирования систем управления; • понимание экономических закономерностей конкурентоспособности и знакомство с основными методами выработки и оценки конкурентных стратегий;
		Владеть: способностью формировать экономические цели и стратегии фирмы и определять характеризующие их показатели; навыками принятия этических управленческих решений на индивидуальном, организационном и системном уровнях
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	Знать: Понимать сущность бизнеса и стратегического управления в условиях рынка, теоретические и методологические подходы к разработке миссии, целей и стратегий предприятия
		Уметь самостоятельно и творчески использовать теоретические знания в процессе последующего обучения, анализировать современные проблемы в области стратегического управления, осуществлять все необходимые расчеты принятой методологии анализа состояния внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия, оценки ключевых факторов успеха и ключевых компетенций, интерпретировать и применять изучаемые методы в при анализе конкретных ситуаций с целью выявления стратегических проблем, постановки стратегических целей и выработки стратегий развития организаций;
		Владеть специальной терминологией и лексикой данной дисциплины, методами анализа и прогнозирования состояния внешней среды предприятия, методами анализа и оценки внутреннего потенциала компании, а также методами оценки и анализа делового портфеля диверсифицированных компаний;
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	<ul style="list-style-type: none"> • уметь умение определять миссию и цели организации, анализировать ее сильные и слабые стороны в конкурентной среде, выработать на этой основе стратегию организации и уметь добиваться ее осуществления; • формировать показатели, процедуры системы долгосрочного, текущего и оперативного планирования на основе современных принципов и методов.
		Владеть: навыками самостоятельной аналитической и проектной работы, требующей широкого образования в направлении инвестирования, бизнес-планирования; методами, позволяющими оценить различные эффекты инвестиционного проектирования.

4.1. Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов.

№ п/п	Наименование разделов и тем дисциплины (модуля)	Семестр	Недели семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)								Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра)							
				Аудиторная работа				Самостоятельная работа				Собеседование	Коллоквиум	Проверка тестов	Проверка контрольн. работ	Проверка реферата	Проверка эссе и иных творческих работ	курсовая работа (проект)	др.
				Всего	Лекция	Практические занятия	Лабораторные занятия	Всего	Подготовка к аудиторным занятиям	Реферат, эссе и др.	Курсовая работа (проект)								
	Тема 1. Базовые концепции стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления и его общая характеристика. Структура стратегического менеджмента.		1	4	2	2													
	Тема 2. Формирование стратегического видения и разработка миссии организаций. Управленческая ценность миссии	4	2	2		2		2	2										
	Тема 3. Формирование стратегических целей и задач компании - как основы стабильного развития компании Правила, порядок и методы разработки генеральных стратегических и финансовых целей организации	4	3	2		2		2	2										
	Тема 4. Анализ состояния отрасли и условий конкуренции в ней. Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли. Оценка текущей ситуации в мире, с учетом ее влияния на отдельную отрасль;	4	4	4	2	2		2	2										
	Тема 5. Ключевые факторы успеха компаний в конкурентной борьбе	4	5	2		2							5						
	Тема 6. Анализ и прогнозирование состояния	4	6	6	2	4		2	2										

	внешней и внутренней среды организации. Методы анализа и прогнозирования внешней среды.																		
	Тема 7. Анализ внутреннего потенциала компании. Современный взгляд на внутреннюю оценку, ключевые компетенции организации		7	4	2	2		2	2										
	Тема 8. Логика и цепочки создания ценности компании. Анализ ресурсов и способностей.	4	8	4	2	2							8		8				
	Тема 9. Формирование ресурсных основ для создания конкурентного преимущества компании.	4	9	4		2		6		6								9	
	Тема 10. Метод построения профиля сильных и слабых сторон и профиля конкуренции. Оценка силы конкурентной позиции.	4	10	2		2		2	2										
	Тема 11. Сущность и назначение SWOT – анализа, как основного инструмента стратегического планирования.	4	11	2		2		2	2										
	Тема 12.. Пирамида стратегий организации. Базовые стратегии развития. Матрица Ансоффа.	4	12	4	2	2													
	Тема 13. Базовые стратегии конкуренции. Матрица конкурентных стратегий М.Портера	4	13	4	2	2		2	2										
	Тема 14. Разработка функциональных и операционных стратегий. Стратегия непрерывного совершенствования и модернизации.	4	14	2		2													
	Тема 15. Стратегический анализ диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа продуктово-рыночного портфеля: матрица БКГ, матрица GE, матрица жизненного цикла.	4	15-16	2		2		2	2										
	Тема 16. Реализация стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии.	4	17	4	2	2		2	2										
	Тема 17. Реализация стратегии. Стратегическое планирование руководящих кадров и систем менеджмента.	4	18	4	2	2		2	2										
	<i>Подготовка к зачету</i>							28				28							
	Общая трудоемкость, в часах			54	18	36		54	20	6			Промежуточная аттестация						
													Форма	Семестр					
													Зачет	4					

4.2. Содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»

Тема 1. Сущность стратегического управления и его общая характеристика. Структура стратегического менеджмента.

- 1.1. Сущность концепции стратегического менеджмента
- 1.2. Эволюция систем управления.
- 1.3. Долгосрочное и стратегическое планирование.
- 1.4. Основные этапы цикла стратегического управления.

Тема 2. Формирование стратегического видения и разработка миссии организаций.

Управленческая ценность миссии

- 2.1. Сущность и понятие стратегического видения. Предпринимательский образ мышления.
- 2.2. Формулирование миссии организации. Миссия и конкурентное преимущество.
- 2.3. Внешняя и внутренняя роль миссии.
- 2.4. Управленческая ценность миссии.

Тема 3. Формирование стратегических целей и задач компании - как основы стабильного развития компании Правила, порядок и методы разработки генеральных стратегических и финансовых целей организации

- 3.1. Целевая картина организации. Дерево целей организации. Классификация целей.
- 3.2. Требования к разработке целей. SMART - принцип
- 3.3. Порядок и методы разработки и планирования генеральных целей
- 3.4. Метод анализа стратегических разрывов как основа разработки стратегических целей.

Тема 4. Анализ состояния отрасли и условий конкуренции в ней. Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли. Оценка текущей ситуации в мире, с учетом ее влияния на отдельную отрасль;

- 4.1. Порядок проведения анализа состояния отрасли. Понятие «отрасли» по Портеру.
- 4.2. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль
- 4.3. Анализ структуры конкурентных сил отрасли. Модель пяти конкурентных сил М.Портера.
- 4.4. Основные факторы создания и удержания конкурентного преимущества.
- 4.5. Конкурентоспособность Российской экономики.

Тема 5. Ключевые факторы успеха компаний в конкурентной борьбе

- 5.1. Понятие ключевых факторов успеха (КФУ) в конкурентной борьбе
- 5.2. Основные области деятельности, связанные с определением КФУ
- 5.3. Определение привлекательности отрасли для предприятия.

Тема 6. Анализ и прогнозирование состояния внешней и внутренней среды организации.

Методы анализа и прогнозирования внешней среды.

- 6.1. Качественные методы анализа и прогнозирования состояния внешней среды.
 - 6.2. Количественные методы анализа и прогнозирования состояния внешней среды.
 - 6.3. Комбинированные методы прогнозирования. PEST, PIMS-анализ.
- Модель воронки сценариев. Техника разработки сценариев.

Тема 7. Анализ внутреннего потенциала компании. Современный взгляд на внутреннюю оценку, ключевые компетенции организации

- 7.1. Современный взгляд на внутреннюю оценку организаций
- 7.2. Ключевые компетенции как основа конкурентного преимущества
- 7.3. Порядок проведения анализа сильных и слабых сторон

Тема 8. Сущность и назначение SWOT –анализа, как основного инструмента стратегического планирования.

- 8.1. Возможности, угрозы, сильные и слабые стороны компании
- 8.2. Определение ориентиров стратегического и внутреннего развития
- 8.3. Разработка стратегических, ресурсных и операционных целей по результатам SWOT – анализа

Тема 9. Цепочка создания ценности компании. Анализ конкурентоспособности цен и издержек.

- 9.1 Цепочка создания ценности производственной компании М.Портера. Основные и вспомогательные виды деятельности в цепочке создания ценности.

9.2 Стратегический анализ затрат как основа создания конкурентного преимущества по затратам

Тема 10. Метод построения профиля сильных и слабых сторон и профиля конкуренции. Оценка силы конкурентной позиции.

Тема 11. Пирамида стратегий организации. Базовые стратегии развития. Матрица Ансоффа.

- 11.1. Понятие и сущность стратегии. Уровни стратегий в организации.
- 11.2. Корпоративные (портфельные) стратегии.
- 11.3. Стратегии роста: интегрированный рост, диверсифицированный рост
- 11.4. Стратегии сокращения и ликвидации
- 11.5. Стратегии реструктуризации

Тема 12. Базовые стратегии конкуренции. Матрица конкурентных стратегий М.Портера.

- 12.1. Базовые типы конкурентного преимущества
- 12.2. Стратегии лидерства по издержкам
- 12.3. Стратегии дифференциации товара
- 12.4. Стратегии фокусирования

Тема 13. Формирование ресурсных основ для создания конкурентного преимущества компании.

- 13.1. Концептуальные основы теории ресурсного управления. Логика создания ценности.
- 13.2. Структура стратегических ресурсов компании.
- 13.3. Понятие интеллектуального капитала: организационный, отношенческий и человеческий ресурсы компании.
- 13.4. Трансформация ресурсов и выбор стратегии

Тема 14. Разработка функциональных и операционных стратегий. Стратегия непрерывного совершенствования и модернизации.

- 14.1. Понятие эффективности операционных систем
- 14.2. Критерии и стратегии операционной эффективности
- 14.3. Стратегия «кайзен»

Тема 15. Стратегический анализ диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа продуктово-рыночного портфеля: матрица БКГ, матрица GE, матрица жизненного цикла.

- 15.1. Теория портфельного анализа. Понятие стратегических полей бизнеса и стратегических бизнес-единиц (СБЕ)
- 15.2. Классификация и регламент полей бизнеса: ключевые, интегрированные, единичные и подготовительные виды бизнеса.
- 15.3. Критерии формирования сбалансированного хозяйственного портфеля
- 15.4. Матричные методы анализа продуктово-рыночного портфеля: матрица БКГ, матрица GE, матрица жизненного цикла

Тема 16. Реализация стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии.

- 16.1. Основные составляющие процесса реализации стратегии.
- 16.2. Стратегическое планирование организационной структуры. Основные факторы, влияющие на выбор организационной структуры и правовой формы предприятия.
- 16.3. Основные принципы формирования оргструктуры по А.Чандлеру.
- 16.4. Развитие и адаптация организационных структур

Тема 17. Реализация стратегии. Стратегическое планирование руководящих кадров и систем менеджмента.

- 17.1. Цели и содержание стратегического планирования руководящих кадров
- 17.2. Стратегическое планирование системы мотивации руководящих кадров
- 17.3. Эффективная реализация стратегии – система сбалансированных показателей.

Основные темы практических занятий:

Тема 1 Базовые концепции стратегического менеджмента. Бизнес-концепция, бизнес-система, бизнес-модель, бизнес-стратегия. Разработка концепции бизнеса и построение бизнес-модели для предприятия малого бизнеса.

Тема 2 Анализ экономических показателей отрасли, построение структурной схемы отрасли.

Тема 3 Определение ключевых факторов успеха отрасли, анализ возможностей и угроз.

Тема 4 Разработка миссии и генеральных стратегических целей.

Тема 5 Построение цепочки ценности компании. Анализ ресурсов и способностей. Определение ключевых компетенций.

Тема 6 Построение профиля сильных и слабых сторон компании, разработка ресурсных стратегий. Определение силы конкурентной позиции.

Тема 7 Методика проведения SWOT- анализа , определение ориентиров стратегического и внутреннего развития.

Тема 8. Построение дерева целей и стратегий компании.: стратегии роста, конкурентные стратегии, ресурсные стратегии.

Тема 9. Принципы формирования сбалансированного хозяйственного портфеля, подходы к формированию стратегии развития диверсифицированной компании.

Тема 10. Принципы и методология разработки стратегического плана предприятия.

5. Образовательные технологии

Комплексное изучение учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает овладение материалами лекций, учебной литературы, творческую работу студентов в ходе проведения практических и интерактивных занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы студентов.

В ходе лекций раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты студентами во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки студента к практическим и интерактивным занятиям.

Основной целью практических и интерактивных занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, хода выполнения студентами самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, излагаются студентами в форме реферативных обзоров с последующей их оценкой преподавателем и кратким изложением на практическом занятии или заслушиваются на практических занятиях в виде сообщений (10-15 минут) с обсуждением их студентами группы.

Для успешной подготовки устных сообщений на практических занятиях, кроме рекомендуемой к изучению литературы, должны использовать публикации по изучаемой теме в журналах «Маркетинг и маркетинговые исследования», «Менеджмент сегодня», «Справочник экономиста», «Финансовый менеджмент», «Экономический анализ» и др. Предусмотрено проведение индивидуальной работы (консультаций) со студентами в ходе изучения материала данной дисциплины.

В процессе обучения используются как активные, так и **интерактивные формы проведения занятий** (компьютерные симуляции, деловые игры, разбор ситуаций, мастер-классы). Применяются инновационные компьютерные технологии, основанные на операционных системах Windows, Linux, Open Source, а также интернет-ресурсы (сайты образовательных учреждений, ведомств, журналов, информационно-справочные системы, электронные учебники), которые ввиду их глобального распространения становятся на сегодняшний день обязательной компонентой стандартов образования.

При проведении занятий в аудитории используется **интерактивное оборудование** (компьютер, мультимедийный проектор, интерактивный экран), что позволяет значительно активизировать процесс обучения. Это обеспечивается следующими предоставляемыми возможностями: отображением содержимого рабочего стола операционной системы компьютера на активном экране, имеющем размеры классной доски, имеющимися средствами

мультимедиа; средствами дистанционного управления компьютером с помощью электронного карандаша и планшета.

**6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.
Оценочные средства для текущего контроля успеваемости,
промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.**

6.1. План самостоятельной работы студентов

№ нед.	Тема	Вид самостоятельной работы	Задание	Рекомендуемая литература	Количество часов
1	Тема 1. Сущность стратегического управления и его общая характеристика. Структура стратегического менеджмента.	Подготовка к аудиторным занятиям	поиск, анализ, структурирование информации	[2,3,4]	
2	Тема 2. Формирование стратегического видения и разработка миссии организаций. Управленческая ценность миссии	Подготовка к аудиторным занятиям	поиск, анализ, структурирование информации	[2,3,9]	2
3	Тема 3. Формирование стратегических целей и задач компании - как основы стабильного развития компании Правила, порядок и методы разработки генеральных стратегических и финансовых целей организации	Подготовка к аудиторным занятиям	поиск, анализ, структурирование информации	[1, 2,3,6,10]	2
4	Тема 4. Анализ состояния отрасли и условий конкуренции в ней. Факторы, влияющие на интенсивность конкуренции в отрасли. Оценка текущей ситуации в мире, с учетом ее влияния на отдельную отрасль;	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,3,4,6, 8]	2
5	Тема 5. Ключевые факторы успеха компаний в конкурентной борьбе	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,3,4, 6, 8]	
6	Тема 6. Анализ и прогнозирование состояния внешней и внутренней среды организации. Методы анализа и прогнозирования внешней среды.	выполнение Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,3,4, 6, 8]	2
7	Тема 7. Анализ внутреннего потенциала компании. Современный взгляд на внутреннюю оценку, ключевые компетенции организации	Подготовка к аудиторным занятиям Эссе, реферат по теме с учетом	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме,	[1,3,5, 6, 8]	2

		отраслевой специфики	выполнение расчетов		
8	Тема 8. Сущность и назначение SWOT –анализа, как основного инструмента стратегического планирования.	Подготовка к аудиторным занятиям Эссе, реферат по теме с учетом отраслевой специфики	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[2,3,5,8,9]	
9	Тема 9. Цепочка создания ценности компании. Анализ конкурентоспособности цен и издержек.	Подготовка к аудиторным занятиям Эссе, реферат по теме с учетом отраслевой специфики	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[2,3,5,12]	6
10	Тема 10. Метод построения профиля сильных и слабых сторон и профиля конкуренции. Оценка силы конкурентной позиции.	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,2,3,5,10]	2
11	Тема 11. Пирамида стратегий организации. Базовые стратегии развития. Матрица Ансоффа.	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,3,5,6,9]	2
12	Тема 12. Базовые стратегии конкуренции. Матрица конкурентных стратегий М.Портера.	Подготовка к аудиторным занятиям и	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[2,3,4,12,15]	2
13	Тема 13. Формирование ресурсных основ для формирования конкурентного преимущества компании.	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[1,4,5,9]	2
14	Тема 14. Разработка функциональных и операционных стратегий. Стратегия непрерывного совершенствования и модернизации.	Подготовка к аудиторным занятиям	обработка и анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, выполнение расчетов	[2,3,4,5,6]	
15	Тема 15. Стратегический анализ диверсифицированных компаний. Матричные методы анализа продуктово-рыночного портфеля: матрица БКГ, матрица GE, матрица жизненного цикла.	Подготовка к аудиторным занятиям	Оформление отчета, подготовка презентации	[1,2,3,4,6]	2
16	Тема 16. Реализация стратегии.	Подготовка к	Оформление	[2,3,4,6,10]	

	Адаптация организационной структуры к стратегии.	аудиторным занятиям	отчета, подготовка презентации		
17	Тема 17. Реализация стратегии. Стратегическое планирование руководящих кадров и систем менеджмента.	Подготовка к аудиторным занятиям	Оформление отчета, подготовка презентации	[2,3,4,6,10]	2
	Зачет		Подготовка к зачету		28
	всего				54

6.2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов в ходе семестра является важной составной частью учебного процесса и необходима для закрепления и углубления знаний, полученных в период сессии на лекциях, практических и интерактивных занятиях, а также для индивидуального изучения дисциплины в соответствии с программой и рекомендованной литературой. Самостоятельная работа выполняется в виде подготовки домашнего задания, решения задач или сообщения по отдельным вопросам, реферативного обзора.

Самостоятельная работа по дисциплине «Стратегический менеджмент» заключается в поэтапной подготовке и расчетах, связанных с изучением методики проведения стратегического анализа в организациях. Направление проведения стратегического анализа и конкретная организация выбираются студентами самостоятельно с учетом рекомендаций преподавателя. Этапы самостоятельной работы определяются в соответствии с табл. 4.1, 6.1.

Порядок выполнения самостоятельной работы:

«Стратегический анализ и разработка стратегического плана предприятия»

Исходные данные для анализа ситуации формируются студентами самостоятельно на основе данных организаций, выбранных в качестве объекта исследования. При отсутствии таковых студенты произвольно выбирают отрасль для анализа и рассматривают вариант создания нового предприятия малого или среднего бизнеса.

Аудиторное обсуждение и анализ проводится в следующем порядке:

- анализ исходной ситуации, разработка концепции бизнеса, построение бизнес-модели, миссии и генеральной цели предприятия;
- Анализ экономических показателей отрасли, построение структурной схемы отрасли.
- Определение ключевых факторов успеха отрасли, анализ возможностей и угроз.
- Разработка миссии и генеральных стратегических целей.
- Построение цепочки ценности компании. Анализ ресурсов и способностей. Определение ключевых компетенций.
- Построение профиля сильных и слабых сторон компании, разработка ресурсных стратегий. Определение силы конкурентной позиции.
- Методика проведения SWOT- анализа , определение ориентиров стратегического и внутреннего развития.
- Построение дерева целей и стратегий компании.: стратегии роста, конкурентные стратегии, ресурсные стратегии.
- Принципы формирования сбалансированного хозяйственного портфеля, подходы к формированию стратегии развития диверсифицированной компании.
- Принципы и методология разработки стратегического плана предприятия.

Темы эссе, рефератов, курсовых работ и др.:

1. Структура и последовательность анализа внутренних факторов и внешней среды во имя выработки стратегии конкретной фирмы.
2. Содержание и последовательность составляющих PEST- и SWOT- анализа с целью выбора и обоснования стратегии конкретной компании (организации).

3. Взаимосвязь законов теории организации, конкретной ситуации в бизнесе с избираемой компанией стратегией.
4. Методика и последовательность привлечения различных групп менеджеров компании к стратегическому планированию и управлению.
5. Обоснование содержания информации, необходимой для стратегического планирования и управления и порядок использования конкретных баз данных при стратегическом управлении.
6. Обоснование взаимосвязи и содержания миссии, образа, стратегических целей, главных задач конкретной компании при стратегическом планировании.
7. Методика и последовательность использования основных вопросов, необходимых при анализе общей ситуации в отрасли и состояния конкуренции в ней.
8. Использование методики стратегического планирования при разработке стратегического плана конкретной компании.
9. Специфика стратегического планирования и управления деятельностью компании в конкретной области бизнеса.
10. Сравнительный анализ различных стратегий конкретной компании и обоснование выбора наиболее целесообразной.
11. Особенности стратегии роста малых и средних предприятий.
12. Особенности стратегии роста крупных предприятий
13. Специфика стратегического планирования и управления деятельностью компании в конкретной области бизнеса.
14. Сравнительный анализ различных стратегий конкретной компании и обоснование выбора наиболее целесообразной. Комплексная оценка конкурентоспособности компании.
15. Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте
16. Идентификация ключевых компетенций для успеха в отрасли и формирование конкурентных возможностей.
17. Идентификация ключевых факторов успеха компании в отрасли и проектирование функциональных стратегий
18. Разработка элементов корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании.
19. Разработка политик и процедур в поддержку стратегии компании.
20. Место инноваций в стратегическом менеджменте .
21. Стратегии организации на международных рынках. Многонациональные и глобальные стратегии.
22. Мотивация трудовой активности и ее место в стратегии организации.
23. Роль высшего руководства организации в реализации стратегии.
24. Роль организационной культуры организации в реализации стратегии
25. Оценка и контроль выполнения стратегии.
26. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии
27. Стратегическая роль ресурсов интеллектуального капитала
28. Трансформация ресурсов и разработка конкурентных (функциональных) стратегий
29. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
30. Управленческие системы стратегического менеджмента
31. Бизнес-стратегия в контексте различных отраслей: технологические отрасли и управление инновациями.
32. Организационная культура развивающихся организаций.
33. Управленческие цели организационной культуры: самоидентификация, здравый смысл, преданность делу, сохранение социальной стабильности.
34. Методы управления организационной культурой. Методы диагностики организационной

культуры.

35. Уровни организационной культуры (модель Э.Шейна). Содержание организационной культуры (модель Ф. Харрис - Р. Моран). Влияние культуры на организационную деятельность (модель В.Сате, модель Т.Питерса - Р.Уотермена).

36.

6.3. Материалы для проведения текущего и промежуточного контроля знаний студентов *Контроль освоения компетенций*

№ п\п	Вид контроля	Контролируемые темы (разделы)	Компетенции, компоненты которых контролируются
	Тестирование	Темы 1-5	Знать отечественный и зарубежный опыт в области стратегического анализа, современные тенденции в развитии технологий и методов стратегического анализа, теоретические и методологические подходы к исследованиям внешней среды и конкуренции; Владеть специальной терминологией и лексикой данной дисциплины,
	тестирование	Темы 6-10	Знать , теоретические и методологические подходы к исследованиям внешней среды и конкуренции; Уметь осуществлять все необходимые расчеты принятой методологии анализа состояния внешней среды, сильных и слабых сторон предприятия, оценки ключевых факторов успеха и ключевых компетенций, Владеть методами анализа и прогнозирования состояния внешней среды предприятия,
	Тестирование	Темы 11-15	Знать теоретические и методологические подходы к исследованиям внешней среды и конкуренции; Уметь интерпретировать и применять изучаемые методы в при анализе конкретных ситуаций с целью выявления стратегических проблем, постановки стратегических целей и выработки стратегий развития организаций Владеть , методами анализа и оценки внутреннего потенциала компании, а также методами оценки и анализа делового портфеля диверсифицированных компаний;
	Зачет		

Примеры вопросов для тестирования знаний:

1. Долгосрочное планирование характеризуется:
 - а) возможностью экстраполяции текущих тенденций в будущее;
 - б) необходимостью дифференциации продукции;
 - в) ускорением темпов научно-технического прогресса;
 - г) необходимостью учета факторов изменения параметров внешней среды.
2. Стратегическое управление основано на:
 - а) возможности экстраполяции текущих тенденций в будущее;
 - б) учете факторов неопределенности изменения условий внешней среды.
3. К основным задачам стратегического менеджмента относят:
 - а) формулирование миссии организации;
 - б) формирование продуктивно-ассортиментного портфеля;
 - в) составление бизнес-плана организации;
 - г) разработку и выбор стратегии;
 - д) установление системы целей.
4. Миссия предприятия - это...
5. Формулировка миссии должна включать:
 - а) определение областей деятельности предприятия;
 - б) ключевые показатели, которых должна добиться фирма;
 - в) рынки сбыта продукции фирмы;
 - г) основных потребителей продукции.
6. Основное назначение миссии (выбрать главное):
 - а) определение областей деятельности;
 - б) подготовка организации к будущему;
 - в) обеспечение эффективного стратегического лидерства.
7. Установление целей необходимо для:
 - а) проведения анализа состояния компании;
 - б) успешной реализации миссии;
 - в) разработки стратегических направлений.
8. Какие из ниже перечисленных целей относят к стратегическим:
 - а) увеличение прибыли на вложенный капитал;
 - б) увеличение доли рынка;
 - в) снижение издержек производства;
 - г) рост доходов;
 - д) расширение и улучшение номенклатуры продукции.
9. Приведите пример правильно сформулированной цели в области роста объемов продаж.
10. Перечислите решающие факторы при разработке генеральных целей:
 - а), б), в)
11. Генеральной монетарной целью стратегического планирования является:
 - а) максимизация прибыли;
 - б) обеспечение необходимого уровня ликвидности;
 - в) максимизация чистой дисконтированной стоимости совокупного капитала.
12. Ключевые факторы успеха - это...
13. Составление перечня КФУ необходимо для:
 - а) определения прибыльности отрасли;
 - б) анализа состояния компании;
 - в) обеспечения успеха в конкурентной борьбе.
14. Привлекательность отрасли определяется:
 - а) ее прибыльностью и темпами роста;
 - б) положением предприятия по отношению к отрасли.
15. S WOT- анализ предназначен для....
16. Укажите основные элементы SWOT-матрицы:
 17. Анализ цепочки ценностей предприятия предназначен для:
 - а) определения состава и структуры издержек предприятия;
 - б) сравнения издержек предприятия с его основными конкурентами;
 - в) определения конкурентной силы и конкурентной позиции компании.
 18. "Техника разработки сценариев" - это метод прогнозирования состояния:
 - а) внешней и внутренней среды;
 - б) внешней среды;

- г) внутренней среды.
19. " Техника разработки сценариев" является :
- а) качественным;
 - б) количественным;
 - в) комбинированным методом прогнозирования.
20. Стратегия предприятия - это:
- а) Обязательство руководства достигнуть определенных результатов;
 - б) запланированные действия по достижению определенных результатов;
 - в) адаптация запланированных действий к изменяющейся ситуации.
22. " Бизнес-стратегия" -это :
- а) общий план управления диверсифицированной компанией;
 - б) план управления одной конкретной сферой бизнеса;
 - в) управленческий план отдельного управленческого подразделения.
23. Уровни стратегии организации с функциональной организационной структурой включают:
- а) корпоративную стратегию;
 - б) деловую стратегию;
 - в) функциональные стратегии;
 - г) операционные стратегии.
24. Стратегия дифференциации характеризуется:
- а) наличием у продукции уникальных свойств;
 - б) низкой стоимостью продукции;
 - в) обширной номенклатурой товаров одного функционального назначения.
25. Стратегия фокусирования выбирается предприятием, обслуживающим:
- а) обширный сегмент рынка;
 - б) узкий сегмент с особыми потребностями;
 - в) любой сегмент рынка.
26. Связанная диверсификация означает:
- а) наличие существенных стратегических соответствий между сферами бизнеса;
 - б) слабые стратегические соответствия между сферами бизнеса.
27. В периоды экономического спада наибольшие шансы на выживание имеют организации, осуществляющие стратегию:
- а) связанной диверсификации;
 - б) несвязанной диверсификации.
28. Стратегия реструктуризации связана с радикальными изменениями в:
- а) структуре организации;
 - б) Структуре бизнес-портфеля;
 - в) структуре управления.
29. Прямая вертикальная интеграция означает расширение предприятия за счет создания или присоединения новых структур:
- а) занимающихся обеспечением предприятия сырьем и комплектующими;
 - б) занимающихся доставкой продукции потребителю.

Примерный перечень вопросов и заданий к зачету

1. Сущность концепции стратегического менеджмента. Предпосылки и основные факторы возникновения СМ как управленческой технологии.
2. Эволюция систем управления.
3. Долгосрочное и стратегическое планирование.
4. Основные этапы цикла стратегического управления.
5. Сущность и понятие стратегического видения. Предпринимательский образ мышления.
6. Формулирование миссии организации. Управленческая ценность миссии.
7. Формирование системы целей: уровни целей в организации, классификация целей.
8. Порядок и методы разработки и планирования целей. Факторы, влияющие на процесс планирования целей.
9. Порядок проведения анализа состояния отрасли. Понятие «отрасли» по Портеру.
10. Технично–экономические показатели, характеризующие отрасль.
11. Конкурентный анализ отрасли. Модель пяти конкурентных сил М.Портера.
12. Методы анализа конкурентоспособности отрасли.

13. Значение определения ключевых факторов успеха при определении привлекательности отрасли.
14. Методы анализа и прогнозирования состояния внешней среды: PEST, PIMS.
15. Методы качественного и количественного прогнозирования состояния внешней среды.
16. Комбинированные методы прогнозирования: «Техника разработки сценариев», «Система раннего предупреждения стратегических отклонений».
17. Порядок проведения анализа состояния компании.
18. Метод SWOT- анализа. Анализ сильных и слабых сторон, анализ потенциала.
19. «Анализ цепочек создания ценностей» как метод стратегического анализа затрат предприятия.
20. Применение метода расширенного SWOT- анализа для определения силы конкурентной позиции предприятия.
21. . Понятие и сущность стратегии. Уровни стратегий в организации.
22. Корпоративные стратегии.
23. Базисные стратегии конкуренции. Модель М.Портера.
24. Принципы формирования функциональных стратегий.
25. Стратегии организаций, занимающих различные отраслевые позиции.
26. Содержание стратегического анализа диверсифицированных компаний.
27. Теория полей бизнеса. Принципы формирования сбалансированного продуктивно-хозяйственного портфеля диверсифицированной компании.
28. Сущность и назначение портфельного анализа.
29. Назначение матрицы БКГ. Преимущества и недостатки применения.
30. Назначение матрицы GE. Преимущества и недостатки применения.
31. Назначение матрицы жизненного цикла Хоуфера. Преимущества и недостатки применения.
32. Основные составляющие процесса реализации стратегии.
33. Адаптация организационной структуры к стратегии.
34. Краткая характеристика стратегических организационных структур. Преимущества и недостатки.
35. Стратегическое планирование системы управления предприятием. Расстановка, продвижение, система стимулирования руководящих кадров.
36. Понятие и сущность организационной культуры организации. Значение культуры в осуществлении стратегии.
37. Классификация и виды организационных культур.
38. Понятие сильной и слабой культуры. Принципы формирования адаптивной организационной культуры.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение

дисциплины «Стратегический менеджмент»

№ п/п	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной и учебно-методической литературы	Количество экземпляров
	Основная литература	
1	Стратегическое управление [Текст] : учебник / В. Р. Веснин. -М. : Проспект, 2014. - 328 с.	20
2	Стратегический менеджмент : учебник / под ред. А. Н. Петрова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2010 . - 496 с. : ил. - (Учебник для вузов).	30
3	Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н. В. Лясников, М. Н. Дудин ; Ин-т Международных социально-гуманитарных связей. - М. : КНОРУС, 2012. - 256 с.	10
4	Стратегическое управление промышленным предприятием : учебное пособие / Е. В. Куницкая, О. А. Лузгина ; под ред. В. И. Будиной ; Пенз. гос. ун-т. - Пенза : Информ.-изд. центр ПГУ, 2007	136
0	Дополнительная литература	
1	Менеджмент, ориентированный на рынок. Стратегический и операционный маркетинг [Текст] : учебник / Ж. -Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг ; пер. с англ. И. И. Малкова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2010. - 720 с. : ил. - (Классика МВА).	4
2	Стратегический менеджмент : концепции и ситуации [Текст] : учебник для вузов / мл. Томпсон А.А., Стрикленд III А.Дж. - 9-е изд. - М. : ИНФРА-М, 2000. - 412 с. - (Университетский учебник). Портер, Майкл Э. Конкуренция [Текст] : пер.с англ.:Учеб.пособие / Под ред.Я.В.Заблоцкого. - СПб. : Изд.дом"Вильямс", 2000. - 495 с. : ил. - ББК 65 аб-3, чз3-2.	1 9

№ п/п	Наименование и краткая характеристика электронных изданий и информационных баз данных
1	Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации [Электронный ресурс] : Учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд III. - Пер. с 9-го англ. изд. - М.: ИНФРА-М, IRWIN, 2000 http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=%
2	Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс] / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с англ. — М.: Альпина Паблишер, 2013 http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=520473
3	<u>Басовский Л. Е.</u> Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005115-4 http://znanium.com/catalog.php?item=booksearch&code=%

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины «Стратегический менеджмент

Предполагается широко использовать в учебном процессе активные и интерактивные формы проведения занятий (компьютерные симуляции, деловые и ролевые игры, разбор конкретных ситуаций) в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Для успешного освоения дисциплины необходимо располагать материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов дисциплинарной и междисциплинарной подготовки, лабораторной, практической и научно-исследовательской работы обучающихся, из расчета 1 персональный компьютер с выходом в интернет на 2-3 слушателей. Обязательно наличие мультимедийного оборудования (проектор, мультимедийная аудитория) для проведения интерактивных лекций и представления слушателями результатов решения кейс-ситуаций в презентационной форме.

При использовании электронных изданий вуз обеспечивает каждого обучающегося во время самостоятельной работы рабочим местом в компьютерном классе с выходом в Интернет в соответствии с объёмом изучаемой дисциплины. Вуз должен быть обеспечен необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения (ПК MS Excel, MS Office, Power Point).

9. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

В целях реализации индивидуального подхода к обучению студентов, осуществляющих учебный процесс по собственной траектории в рамках индивидуального рабочего плана, изучение данной дисциплины базируется на следующих возможностях: обеспечение внеаудиторной работы со студентами, в том числе в электронной образовательной среде с использованием соответствующего программного оборудования, дистанционных форм обучения, возможностей интернет-ресурсов, индивидуальных консультаций и т.д.

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Форма проведения текущей и промежуточной аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.) и позволяют оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех заявленных компетенций. На экзамен (зачет) приглашается сопровождающий, который обеспечивает техническое сопровождение студенту. При необходимости студенту-инвалиду предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене (зачете)»

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (бакалавр). Профиль подготовки: «Финансовый менеджмент»

Программу составили:
. Куницкая Е.В
к.э.н., доцент каф. "ЭиФ"



(Ф.И.О., должность, подпись)

Настоящая программа не может быть воспроизведена ни в какой форме без предварительного письменного разрешения кафедры-разработчика программы.

Программа одобрена на заседании кафедры " Экономика и Финансы"

Протокол № 13

от «_08_» _06_____ 2016года

Зав. кафедрой "ЭиФ"

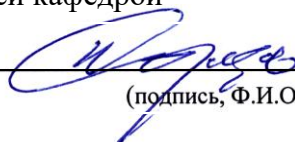


В.И.Будина

(подпись, Ф.И.О.)

Программа согласована с заведующим выпускающей кафедрой
"М и ЭБ"

(название кафедры)



В.Д.Дорофеев

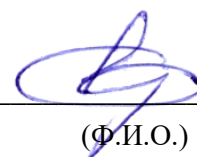
(подпись, Ф.И.О.)

Программа одобрена методической комиссией факультета (института) "Экономики и
Управления"

Протокол № 7_

от «29_» _06_____ 2016года



Председатель методической комиссии
Еремина Е.В.



(подпись)

(Ф.И.О.)

Сведения о переутверждении программы на очередной учебный год и регистрации изменений

Учебный год	Решение кафедры (№ протокола, дата, подпись зав. кафедрой)	Внесенные изменения	Номера листов (страниц)		
			замененных	новых	аннулированных
2016 - 2017	Реш. №1 от 01.09.2016г 	без изменений			
2017 - 2018	Реш. №1 от 01.09.2017г 	внесен п.9			