

Документ подписан простой электронной подписью.  
Информация о владельце:  
ФИО: Ващенко Андрей Александрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 30.05.2024 15:29:12  
Уникальный программный ключ:  
51187754f94e37d00c9236cc9eaf21a22f0a3b731acd32879ec947ce3c66589d

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«Волгоградский институт бизнеса»

Утверждаю  
Проректор по учебной работе  
и управлению качеством  
Л.В. Шамрай-Курбатова  
«27» мая 2024 г.

## Рабочая программа учебной дисциплины

### Стратегический менеджмент

(Наименование дисциплины)

**38.03.01 Экономика, направленность (профиль) «Финансы и Кредит»**

(Направление подготовки / Профиль)

**Бакалавр**

(Квалификация)

Кафедра разработчик

Экономики и управления

Год набора

2024

Вид учебной деятельности	Трудоемкость (объем) дисциплины					
	Очная форма	Очно-заочная форма		Заочная форма		
		д	в	св/ву	з	сз
Зачетные единицы	3	3	3	3		3
Общее количество часов	108	108	108	108		108
Аудиторные часы контактной работы обучающегося с преподавателями:	36	16	16	14		14
- Лекционные (Л)	18	8	8	2		2
- Практические (ПЗ)						
- Лабораторные (ЛЗ)						
- Семинарские (СЗ)	18	8	8	12		12
Самостоятельная работа обучающихся (СРО)	18	38	38	85		85
К (Р-Г) Р (П) (+;-)						
Тестирование (+;-)						
ДКР (+;-)						
Зачет (+;-)						
Зачет с оценкой (+;- (Кол-во часов))						
Экзамен (+;- (Кол-во часов))	+(54)	+(54)	+(54)	+(9)		+(9)

Волгоград 2024

## Содержание

Раздел 1. Организационно-методический раздел.....	3
Раздел 2. Тематический план.....	3
Раздел 3. Содержание факультативной дисциплины .....	5
Раздел 4. Организация самостоятельной работы обучающихся.....	9
Раздел 5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся .....	12
Раздел 6. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения факультативной дисциплины.....	18
Раздел 7. Материально-техническая база и информационные технологии .....	19
Раздел 8. Методические указания для обучающихся по освоению факультативной дисциплины.....	22

## Раздел 1. Организационно-методический раздел

### 1.1. Цели освоения дисциплины

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в «Часть, формируемую участниками образовательных отношений» часть дисциплин подготовки обучающихся по направлению подготовки «38.03.01 Экономика», направленность (профиль) «Финансы и кредит».

Целью дисциплины является формирование **компетенций** (в соответствии с ФГОС ВО и требованиями к результатам освоения основной профессиональной образовательной программы (ОПОП ВО)):

**ПК-2 Способен применять современные методы экономического анализа при решении прикладных задач и осуществлении исследований экономических процессов;**

**Дескрипторы профессиональных компетенций:**

ПК-2.2. Способен на основе описания экономических процессов и явлений, проанализировать их состояние и спрогнозировать их дальнейшее развитие

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы индикаторы компетенций:

Обобщенная трудовая функция/ трудовая функция	Код и наименование дескриптора компетенций	Код и наименование индикатора достижения компетенций (из ПС)
<p><b>ПС 08.015 «Специалист по корпоративному кредитованию»</b>  <b>-А.Обеспечение проведения сделок кредитования</b>  <b>корпоративных заемщиков</b>  <b>А/01.6</b>Подготовка сделок кредитования корпоративных заемщиков  <b>А/06.6</b>Оценка эффективности каналов продвижения, продаж кредитных продуктов корпоративным клиентам  <b>А/07.6</b>Маркетинг рынка кредитных продуктов для юридических лиц</p>	<p>ПК-2.2. Способен на основе описания экономических процессов и явлений, проанализировать их состояние и спрогнозировать их дальнейшее развитие</p>	<p><i>Навыки и (или) опыт деятельности:</i>  <b>ПС 08.008 Специалист по финансовому консультированию</b>  ИД-19ПК-2.2 Анализ состояния и прогнозирование изменений инвестиционного и информационного рынковА/01.6  ИД-24ПК-2.2 Определение основных целевых групп клиентов - корпоративных заемщиков, стратегии развития и поведения на рынкеА/06.6  ИД-26ПК-2.2 Анализ конкурентного окружения и стратегий развития конкурентов в корпоративном сегменте рынкаА/07.6</p>

### 1.2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

направления подготовки «38.03.01 Экономика», направленность (профиль) «Финансы и кредит»

№	Предшествующие дисциплины (дисциплины, изучаемые параллельно)	Последующие дисциплины
1	2	3
1.	Финансы	Маркетинг
2.	Финансовая среда и предпринимательские риски	Бизнес-планирование
3.	Финансовый анализ	Методы принятия управленческих решений
4.	Экономика малого и среднего бизнеса	Основы проектной деятельности
5.		Организация предпринимательской деятельности

*Последовательность формирования компетенций в указанных дисциплинах может быть изменена в зависимости от формы и срока обучения, а также преподавания с использованием дистанционных технологий обучения.*

### **1.3. Нормативная документация**

Рабочая программа учебной дисциплины составлена на основе:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **«38.03.01 Экономика»**;
- Учебного плана направления подготовки **«38.03.01 Экономика» направленность (профиль) «Финансы и кредит»** 2024 года набора;
- Образца рабочей программы учебной дисциплины (приказ № 113-О от 01.09.2021 г.).

## Раздел 2. Тематический план

### Очная форма обучения (полный срок)

№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Становление стратегического менеджмента	4		2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
2	Стратегическое управление	4	2		2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
3	Школы стратегического менеджмента	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
4	Виды стратегий	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
5	Стратегический маркетинг	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
6	Ситуационный анализ	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
7	Анализ конкурентных преимуществ	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
9	Стратегический потенциал организации	6	2	2	2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	4	2	2		ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Экзамен)</b>		<b>54</b>				
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	<b>18</b>	

### Заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)

№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	
1	2	3	4	5	6	

1	Становление стратегического менеджмента	8			8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
2	Стратегическое управление	12	2	2	8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
3	Школы стратегического менеджмента	10		2	8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
4	Виды стратегий	10		2	8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
5	Стратегический маркетинг	8			8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
6	Ситуационный анализ	8			8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
7	Анализ конкурентных преимуществ	10		2	8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	10		2	8	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
9	Стратегический потенциал организации	2			2	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	5		2	3	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Экзамен)</b>		<b>9</b>				
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>2</b>	<b>12</b>	<b>85</b>	

**Очно-заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Тема дисциплины	Трудоемкость				Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Все го	Аудиторные занятия		СРО	
			Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)		
1	2	3	4	5	6	7
1	Становление стратегического менеджмента	4		2	2	ИД-3 ОПК-4.2, ИД-9 ОПК-4.2
2	Стратегическое управление	6	2		4	ИД-8 ОПК-4.2
3	Школы стратегического менеджмента	2			2	ИД-4 ОПК-4.2
4	Виды стратегий	4			4	ИД-3 ОПК-4.2
5	Стратегический маркетинг	8	2	2	4	ИД-9 ОПК-4.2, ИД-11 ОПК-4.2
6	Ситуационный анализ	8	2	2	4	ИД-11 ОПК-4.2
7	Анализ конкурентных преимуществ	2			2	ИД-9 ОПК-4.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	4			4	ИД-8 ОПК-4.2
9	Стратегический потенциал организации	8		2	6	ИД-3 ОПК-4.2,

						ИД-9 ОПК-4.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	10	2		8	ИД-3 ОПК-4.2, ИД-9 ОПК-4.2, ИД-11 ОПК-4.2
<b>Вид промежуточной аттестации (Экзамен)</b>		<b>54</b>				
<b>Итого</b>		<b>108</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>38</b>	

### Раздел 3. Содержание дисциплины

#### 3.1. Содержание дисциплины

##### Тема 1. Становление стратегического менеджмента

Роль и предпосылки становления стратегического менеджмента. Сущность стратегического менеджмента. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегия, тактика, миссия, потенциал организации и др. Пять «П» стратегии.

##### Тема 2. Стратегическое управление

Эволюция в теории и практике управления. Стратегический аспект в управлении организацией. Сравнение стратегического и оперативного управления. Пять задач стратегического управления. Три группы этапов процесса стратегического управления: стратегического анализа, стратегического выбора, реализации стратегического выбора. Понятие миссии. Важность миссии. Компоненты миссии. Формирование стратегических целей. Долгосрочные и краткосрочные цели. Роль стратегических целей. Критерии в постановке целей.

##### Тема 3. Школы стратегического менеджмента

Школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа организационной культуры, школа внешней среды, школа конфигурации.

##### Тема 4. Виды стратегий

Классификация стратегий. Пирамида разработки стратегии. Выстраивание стратегической пирамиды. Корпоративная, деловая, функциональная и операционная стратегия. Эталонные (базовые) стратегии. Стратегии интегрированного роста. Стратегии концентрированного роста. Стратегии диверсификации. Стратегии сокращения. Типовые стратегии М. Портера: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.

##### Тема 5. Стратегический маркетинг

Роль и место маркетинга в стратегическом менеджменте. Стратегический маркетинг: концепция и функции. Стратегии маркетинга, связанные с сегментацией рынка, разработкой товара, ценообразованием, товародвижением, стимулированием сбыта, удержанием конкурентных преимуществ.

##### Тема 6. Ситуационный анализ

Понятие внешней среды. Ближняя и дальняя внешняя среда. Анализ факторов внешней среды. PEST-анализ. Ситуационный анализ. SWOT-анализ. Анализ неопределенности внешней среды. Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней: основные экономические показатели отрасли. Модель пяти конкурентных сил М.Портера. Концепция движущих сил отрасли. Карта стратегических групп. Определение стратегии конкурентов. Анализ затрат конкурентов. Ключевые факторы успеха (КФУ) в конкурентной борьбе. Типы ключевых факторов успеха. Привлекательность отрасли.

##### Тема 7. Анализ конкурентных преимуществ

Достижение конкурентоспособности – стратегическая цель фирмы. Анализ факторов

эффективности нововведений. Анализ факторов конкурентного преимущества по М.Портеру. Детерминанты конкурентного преимущества страны («ромб» или «бриллиант» основных свойств страны). Анализ конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену. Методы анализа конкурентных преимуществ GAP, LOTS, PIMS, McKensey. Анализ конкурентоспособности по системе 111-555.

### **Тема 8. Стратегия внешнеэкономической деятельности**

Направления международного стратегического развития. Основные цели внешнеэкономической деятельности и способы их достижения. Характеристика стратегий внешнеэкономической деятельности фирмы.

### **Тема 9. Стратегический потенциал организации**

Компоненты внутреннего анализа ресурсов организации. Стратегическая значимость ключевых элементов организации. Оценка наличия внутренних ресурсов. Матрица BCG «Бостон Консалтинг групп».

Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию. Создание соответствия между стратегией и культурой. Установка системы ценностей и этических норм. Осуществление стратегического лидерства.

### **Тема 10. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением**

Принципы рациональной организации стратегии. Руководство процессом выполнения стратегии. Создание поддерживающих стратегию политики и процедур. Кадровый вопрос реализации стратегии. Трудности в осуществлении стратегического плана. Их основные причины. Сопrotивление изменениям. Оценка результатов реализации стратегии. Концепция сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) как инструмент измерения эффективности стратегии

## **3.2. Содержание практического блока дисциплины**

### **Очная форма обучения (полный срок)**

<b>№</b>	<b>Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
СЗ 1	Становление стратегического менеджмента
СЗ 2	Школы стратегического менеджмента
СЗ 3	Виды стратегий
СЗ 4	Стратегический маркетинг
СЗ 5	Ситуационный анализ
СЗ 6	Анализ конкурентных преимуществ
СЗ 7	Стратегии внешнеэкономической деятельности
СЗ 8	Стратегический потенциал организации
СЗ 9	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением

### **Заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

<b>№</b>	<b>Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия</b>
<b>1</b>	<b>2</b>
СЗ 1	Стратегическое управление
СЗ 2	Школы стратегического менеджмента
СЗ 3	Виды стратегий
СЗ 4	Анализ конкурентных преимуществ
СЗ 5	Стратегии внешнеэкономической деятельности



СЗ 6	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением
------	---

**Очно-заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Тема практического (семинарского, лабораторного) занятия
1	2
СЗ 1	Становление стратегического менеджмента
СЗ 2	Стратегический маркетинг
СЗ 3	Ситуационный анализ
СЗ 4	Стратегический потенциал организации

**3.3. Образовательные технологии**

**Очная форма обучения (полный срок)**

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
1	2	3	4	5
1	Становление стратегического менеджмента	Л	Лекция-ситуация	100
2	Стратегическое управление	СЗ	Кейс-метод	100
3	Школы стратегического менеджмента	Л	Лекция-ситуация	100
4	Виды стратегий	СЗ	Кейс-метод	100
5	Стратегический маркетинг	СЗ	Дискуссия	100
6	Ситуационный анализ	СЗ	Деловая игра	100
7	Анализ конкурентных преимуществ	СЗ	Дискуссия	100
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	Л	Лекция-ситуация	100
9	Стратегический потенциал организации	Л	Лекция-ситуация	100
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	СЗ	Дискуссия	100
<b>Итого %</b>				<b>31,25%</b>

**Заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
1	2	3	4	5
1	Стратегическое управление	СЗ	Кейс-метод	100
2	Виды стратегий	СЗ	Кейс-метод	100
3	Анализ конкурентных преимуществ	СЗ	Дискуссия	100
<b>Итого %</b>				<b>30%</b>

**Очно-заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Тема занятия	Вид учебного занятия	Форма / Методы интерактивного обучения	% учебного времени
---	--------------	----------------------	--	--------------------

		<b>заняты</b>	<b>о обучения</b>	<b>времен</b>
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
1	Стратегический маркетинг	Л	Лекция- ситуация	100
2	Ситуационный анализ	СЗ	Кейс-метод	100
3	Анализ конкурентных преимуществ	СЗ	Дискуссия	100
<b>Итого %</b>				<b>50%</b>

## Раздел 4. Организация самостоятельной работы обучающихся

### 4.1. Организация самостоятельной работы обучающихся

№	Тема дисциплины	№ вопросов	№ рекомендуемой литературы
1	2	3	4
1	Становление стратегического менеджмента	1, 2	1,2,3
2	Стратегическое управление	3,4,	1,2,3
3	Школы стратегического менеджмента	5	1,2,3
4	Виды стратегий	6,	1,2,3
5	Стратегический маркетинг	7	1,2,3
6	Ситуационный анализ	8,9	1,2,3
7	Анализ конкурентных преимуществ	10, 11, 12	1,2,3
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	13	1,2,3
9	Стратегический потенциал организации	14	1,2,3
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	15	1,2,3

#### Перечень вопросов, выносимых на самостоятельную работу обучающихся

1. Чем обусловлен переход к стратегическому управлению во второй половине XX столетия?
2. На основе сравнения оперативного и стратегического управления определите сущность стратегического управления.
3. По каким направлениям устанавливаются ключевые цели организации? Приведите примеры ключевых целей.
4. Какова роль целеполагания в стратегическом менеджменте?
5. Назовите основные положения школ стратегического менеджмента, выстроив их в хронологической последовательности.
6. В чем суть пирамиды разработки стратегии.
7. Каковы роль и место маркетинга в стратегическом менеджменте?
8. В чем смысл модели пяти конкурентных сил М.Портера?
9. Какие параметры важны для анализа конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену?
10. Назовите основные направления международного стратегического развития.
11. Проблемы создания соответствия между стратегией и культурой.
12. Сформулируйте основную концепцию корпоративной миссии.
13. Перечислите основные правила формулирования миссии.
14. Какие задачи решает процесс выполнения стратегии?
15. Какие методы используются для оценки стратегии?

#### 4.2. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся обеспечивается следующими учебно-методическими материалами:

1. Указаниями в рабочей программе по дисциплине (п.4.1.)
2. Лекционные материалы в составе УМК по дисциплине
3. Заданиями и методическими рекомендациями по организации самостоятельной работы обучающихся в составе УМК по дисциплине.
4. Глоссарием по дисциплине в составе УМК по дисциплине.

## Раздел 5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся

Фонд оценочных средств по дисциплине представляет собой совокупность контролируемых материалов предназначенных для измерения уровня достижения обучающимися установленных результатов общей профессиональной образовательной программы. ФОС по дисциплине используется при проведении оперативного контроля и промежуточной аттестации обучающихся. Требования к структуре и содержанию ФОС дисциплины регламентируются Положением о фонде оценочных материалов по программам высшего образования – программам бакалавриата, магистратуры.

### 5.1. Паспорт фонда оценочных средств

#### Очная форма обучения (полный срок)

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Становление стратегического менеджмента		УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
2	Стратегическое управление	УО		ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
3	Школы стратегического менеджмента	ЛС	УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
4	Виды стратегий	УО	КМ	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
5	Стратегический маркетинг	УО	Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
6	Ситуационный анализ	УО	ДИ	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
7	Анализ конкурентных преимуществ	УО	Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности	ЛС	УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
9	Стратегический потенциал организации	ЛС	УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	УО	Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2

**Заочная форма обучения (полный срок, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Становление стратегического менеджмента			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
2	Стратегическое управление	УО	КМ	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
3	Школы стратегического менеджмента		УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
4	Виды стратегий		КМ	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
5	Стратегический маркетинг			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
6	Ситуационный анализ			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
7	Анализ конкурентных преимуществ		Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности		УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
9	Стратегический потенциал организации			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением		Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2

**Очно-заочная форма обучения (полный срок обучения, ускоренное обучение, полное ускоренное обучение)**

№	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Оценочные средства			Код индикатора и дескриптора достижения компетенций
		Л	ПЗ (ЛЗ, СЗ)	СРО	
1	2	3	4	5	6
1	Становление стратегического менеджмента		УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
2	Стратегическое управление	УО		ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
3	Школы стратегического менеджмента			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2,

					ИД-26ПК-2.2
4	Виды стратегий			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
5	Стратегический маркетинг	УО	Д	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
6	Ситуационный анализ	УО	ДИ	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
7	Анализ конкурентных преимуществ			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
8	Стратегии внешнеэкономической деятельности			ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
9	Стратегический потенциал организации		УО	ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2
10	Реализация стратегии и контроль за ее выполнением	УО		ПРВ	ИД-19ПК-2.2, ИД-24ПК-2.2, ИД-26ПК-2.2

**Условные обозначения оценочных средств (Столбцы 3, 4, 5):**

**УО** – Устный (фронтальный, индивидуальный, комбинированный) опрос

**КМ** – Кейс-метод

**ДИ** – Деловая игра

**Д** – Дискуссия, полемика, диспут, дебаты

**ЛС** – Лекция-ситуация

**ПРВ** – Проверка рефератов, отчетов, рецензий, аннотаций, конспектов, графического материала, эссе, переводов, решений заданий, выполненных заданий в электронном виде и т.д.

## **5.2. Оценочные средства текущего контроля**

### **Перечень практических (семинарских) заданий**

#### **Тема 1. Становление стратегического менеджмента**

##### **Практическое задание 1.**

1. Роль и предпосылки становления стратегического менеджмента.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегия, тактика, миссия, потенциал организации и др.
4. Пять «П» стратегии.

#### **Тема 2. Стратегическое управление**

##### **Практическое задание 1.**

1. Эволюция в теории и практике управления.
2. Стратегический аспект в управлении организацией.
3. Сравнение стратегического и оперативного управления.
4. Пять задач стратегического управления.
5. Три группы этапов процесса стратегического управления: стратегического анализа, стратегического выбора, реализации стратегического выбора.

## **Практическое задание 2.**

1. Понятие миссии.
2. Важность миссии.
3. Компоненты миссии.
4. Формирование стратегических целей.
5. Долгосрочные и краткосрочные цели.
6. Роль стратегических целей. Критерии в постановке целей.

## **Тема 3. Школы стратегического менеджмента**

### **Практическое задание 1.**

Школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа организационной культуры, школа внешней среды, школа конфигурации.

## **Тема 4. Виды стратегий**

### **Практическое задание 1.**

1. Классификация стратегий.
2. Пирамида разработки стратегии.
3. Выстраивание стратегической пирамиды.
4. Корпоративная, деловая, функциональная и операционная стратегия.
5. Эталонные (базовые) стратегии.

### **Практическое задание 2.**

1. Стратегии интегрированного роста.
2. Стратегии концентрированного роста.
3. Стратегии диверсификации.
4. Стратегии сокращения.
5. Типовые стратегии М. Портера: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.

## **Тема 5. Стратегический маркетинг**

1. Роль и место маркетинга в стратегическом менеджменте.
2. Стратегический маркетинг: концепция и функции.
3. Стратегии маркетинга, связанные с сегментацией рынка, разработкой товара, ценообразованием, товародвижением, стимулированием сбыта, удержанием конкурентных преимуществ.

## **Тема 6. Ситуационный анализ**

### **Практическое задание 1.**

1. Понятие внешней среды.
2. Ближняя и дальняя внешняя среда.
3. Анализ факторов внешней среды. PEST-анализ.
4. Ситуационный анализ. SWOT-анализ.
5. Анализ неопределенности внешней среды.
6. Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней: основные экономические показатели отрасли.

### **Практическое задание 2.**

1. Модель пяти конкурентных сил М.Портера.
2. Концепция движущих сил отрасли.

3. Карта стратегических групп.
4. Определение стратегии конкурентов.
5. Анализ затрат конкурентов.
6. Ключевые факторы успеха (КФУ) в конкурентной борьбе.
7. Типы ключевых факторов успеха. Привлекательность отрасли.

### **Тема 7. Анализ конкурентных преимуществ**

#### **Практическое задание 1.**

1. Достижение конкурентоспособности – стратегическая цель фирмы.
2. Анализ факторов эффективности нововведений.
3. Анализ факторов конкурентного преимущества по М.Портеру.
4. Детерминанты конкурентного преимущества страны («ромб» или «бриллиант» основных свойств страны).

#### **Практическое задание 2.**

1. Анализ конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену.
2. Методы анализа конкурентных преимуществ GAP, LOTS, PIMS, McKensey.
3. Анализ конкурентоспособности по системе 111-555.

### **Тема 8. Стратегия внешнеэкономической деятельности**

#### **Практическое задание 1.**

1. Направления международного стратегического развития.
2. Основные цели внешнеэкономической деятельности и способы их достижения.
3. Характеристика стратегий внешнеэкономической деятельности фирмы.

### **Тема 9. Стратегический потенциал организации**

#### **Практическое задание 1.**

1. Компоненты внутреннего анализа ресурсов организации.
2. Стратегическая значимость ключевых элементов организации.
3. Оценка наличия внутренних ресурсов. Матрица BCG «Бостон Консалтинг групп».

#### **Практическое задание 2.**

1. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию.
2. Создание соответствия между стратегией и культурой.
3. Установка системы ценностей и этических норм.
4. Осуществление стратегического лидерства.

### **Тема 10. Реализация стратегии и контроль за ее исполнением**

#### **Практическое задание 1.**

1. Принципы рациональной организации стратегии.
2. Руководство процессом выполнения стратегии.
3. Создание поддерживающих стратегию политики и процедур.
4. Кадровый вопрос реализации стратегии.
5. Трудности в осуществлении стратегического плана. Их основные причины. Сопротивление изменениям.

#### **Практическое задание 2.**

1. Оценка результатов реализации стратегии.
2. Концепция сбалансированной системы показателей (Balanced Scorecard) как инструмент измерения эффективности стратегии



### 5.3. Тематика письменных работ обучающихся

#### *Темы курсовых работ*

1. Стратегические преимущества и стратегический потенциал российских предприятий
2. Стратегические решения в деятельности организации
3. Формирование конкурентного преимущества организации
4. Проблемы формирования видения, миссии и философии российских предприятий
5. Миссия и корпоративная культура российской организации
6. Стратегические цели, ценности и интересы
7. Стратегическое управление: содержание, формы, значение
8. Стратегический анализ в организации
9. Организация стратегического контроля на предприятии
10. Цели организации в системе стратегического управления
11. Реализация стратегии фирмы
12. Эффективность стратегии фирмы
13. Стратегия диверсификации
14. Стратегия достижения конкурентных преимуществ в издержках
15. Коммуникации в системе стратегического управления организацией
16. Стратегия разработки нового продукта
17. Малый бизнес: перспективные стратегии развития
18. Проблемы разработки конкурентных стратегий
19. Проблемы разработки корпоративных стратегий
20. Стратегия фокусирования и ее роль в укреплении рыночных позиций фирмы.
21. Стратегический план и особенности его разработки.
22. Конкурентные стратегии фирмы
23. Стратегия выхода компании на внешний рынок
24. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией
25. Влияние организационной культуры на процесс стратегического управления организацией
26. Влияние внешних и внутренних факторов на деятельность фирмы
27. Использование консалтинга в стратегическом управлении организацией
28. Использование наступательных и оборонительных стратегий в деятельности организации
29. Использование стратегического менеджмента в антикризисном регулировании деятельности организации
30. Использование стратегического управления в российских и зарубежных компаниях: сравнительный анализ
31. Реорганизация как процесс стратегических изменений
32. Стратегическое позиционирование организации
33. Управление стратегическими изменениями
34. Формирование системы стратегического управления организацией
35. Стратегическая диагностика внешнего окружения фирмы
36. Опыт стратегического планирования в российских фирмах
37. Разработка стратегии внешнеэкономической деятельности
38. Стратегический менеджмент человеческих ресурсов на предприятии
39. Теория и практика формирования стратегических альянсов
40. Экономико-математическое моделирование процессов стратегического управления
41. Стратегическое управление предприятием в кризисных условиях
42. Механизм принятия стратегических решений
43. Стратегическое планирование в малом бизнесе
44. Стратегическое управление конкурентоспособностью предприятия
45. Оценка конкурентной позиции фирмы
46. Формирование стратегии для предприятия
47. Прогнозирование влияния внешней среды на деятельность организации

48. Стратегические возможности, альтернативы и решения.
49. Анализ и выбор стратегических альтернатив
50. Разработка функциональной стратегии
51. Стратегическая диагностика организации
52. Воздействие внешней среды на стратегию фирмы
53. Стратегический и операционный аспекты управления фирмой.
54. Модель Balanced Scorecard: форма и содержание, плюсы и минусы модели.

#### **5.4. Перечень вопросов промежуточной аттестации по дисциплине**

##### **Вопросы к экзамену**

1. Роль и предпосылки становления стратегического менеджмента.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Основные понятия стратегического менеджмента: стратегия, тактика, миссия, потенциал организации и др. Пять «П» стратегии.
4. Сравнение стратегического и оперативного управления.
5. Понятие миссии. Важность миссии. Компоненты миссии.
6. Формирование стратегических целей. Долгосрочные и краткосрочные цели. Роль стратегических целей. Критерии в постановке целей.
7. Обзор основных школ стратегического менеджмента.
8. Эталонные стратегии.
9. Типовые стратегии М. Портера: лидерство в издержках, дифференциация, фокусирование.
10. Роль и место маркетинга в стратегическом менеджменте.
11. Стратегии маркетинга, связанные с сегментацией рынка, разработкой товара, ценообразованием, товародвижением, стимулированием сбыта, удержанием конкурентных преимуществ.
12. Анализ факторов внешней среды. PEST-анализ.
13. Ситуационный анализ. SWOT-анализ.
14. Основные экономические показатели отрасли.
15. Модель пяти конкурентных сил М.Портера.
16. Концепция движущих сил отрасли.
17. Карта стратегических групп.
18. Ключевые факторы успеха (КФУ) в конкурентной борьбе.
19. Анализ конкурентоспособности фирмы по Ж.-Ж. Ламбену.
20. Методы анализа конкурентных преимуществ GAP, LOTS, PIMS, McKensey. Анализ конкурентоспособности по системе 111-555.
21. Направления международного стратегического развития.
22. Характеристика стратегий внешнеэкономической деятельности фирмы.
23. Компоненты внутреннего анализа ресурсов организации.
24. Стратегическая значимость ключевых элементов организации.
25. Оценка наличия внутренних ресурсов.
26. Матрица BCG «Бостон Консалтинг групп».
27. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию.
28. Создание соответствия между стратегией и культурой.
29. Руководство процессом выполнения стратегии.
30. Соппротивление изменениям. Оценка результатов реализации стратегии.

## Раздел 6. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 6.1. Основная литература

1. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сурат ; под редакцией М. С. Санталовой. — 3-е изд. — Москва : Дашков и К, 2022. — 246 с. — ISBN 978-5-394-05032-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/136526.html>

2. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент : учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск : Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129945.html>

3. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

### 6.2. Дополнительная литература

1. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход : учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>

2. Коляда, А. А. Следующий уровень: стратегический менеджмент новой эпохи / А. А. Коляда. — Москва : Альпина ПРО, 2023. — 616 с. — ISBN 978-5-206-00086-3. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/137200.html>

3. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова. — Ставрополь : Секвойя, 2020. — 105 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121756.html>

4. Гришина, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / С. А. Гришина. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021. — 71 с. — ISBN 978-5-6045160-9-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119707.html>

5. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669.html>

### Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <http://www.consultant.ru/>— Консультант Плюс
2. <http://www.garant.ru/>— Гарант
3. Программное обеспечение для организации конференции

## Раздел 7. Материально-техническая база и информационные технологии

### Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине:

Материально-техническое обеспечение дисциплины «Стратегический менеджмент» включает в себя учебные аудитории для проведения занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, самостоятельной работы обучающихся.

Учебные аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет.

Дисциплина может реализовываться с применением дистанционных технологий обучения. Специфика реализации дисциплины с применением дистанционных технологий обучения устанавливается дополнением к рабочей программе. В части не противоречащей специфике, изложенной в дополнении к программе, применяется настоящая рабочая программа.

Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине с применением дистанционных образовательных технологий включает в себя:

Компьютерная техника, расположенная в учебном корпусе Института (ул. Качинцев, 63, кабинет Центра дистанционного обучения):

1. Intel i 3 3.4Ghz\ОЗУ 4Gb\500GB\RadeonHD5450
2. Intel PENTIUM 2.9GHz\ОЗУ 4GB\500GB

Зличные электронные устройства (компьютеры, ноутбуки, планшеты и иное), а также средства связи преподавателей и студентов.

Информационные технологии, необходимые для осуществления образовательного процесса по дисциплине с применением дистанционных образовательных технологий включают в себя:

- система дистанционного обучения (СДО) (Learning Management System) (LMS) Moodle (Modular Object-Oriented Dynamic Learning Environment);

- электронная почта;
- система компьютерного тестирования;
- Цифровой образовательный ресурс IPR SMART;
- система интернет-связи skype;
- телефонная связь;
- программное обеспечение для организации конференции

Обучение обучающихся инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья осуществляется посредством применения специальных технических средств в зависимости от вида нозологии.

При проведении учебных занятий по дисциплине используются мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Лекционные аудитории оборудованы мультимедийными кафедрами, подключенными к звуковым колонкам, позволяющими усилить звук для категории слабослышащих обучающихся, а также проекционными экранами которые увеличивают изображение в несколько раз и позволяют воспринимать учебную информацию обучающимся с нарушениями зрения.

При обучении лиц с нарушениями слуха используется усилитель слуха для слабослышащих людей CyberEar модель NAP-40, помогающий обучаемым лучше воспринимать учебную информацию.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья, обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т.д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

**для лиц с нарушениями зрения:**

- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;

**для лиц с нарушениями слуха:**

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;

**для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:**

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

## **Раздел 8. Методические указания для обучающихся по освоению факультативной дисциплины**

Для успешного усвоения лекционного материала обучающийся должен просмотреть учебную литературу по теме лекции с тем, чтобы иметь хотя бы представление о проблемах, которые будут разбираться в лекции. Он должен также мысленно припомнить то, что уже знает, когда-то читал, изучал по другим предметам применительно к данной теме. Главное в проделанной работе к лекции – формирование субъективного настроения на характер информации, которую он получит в лекции по соответствующей теме. Иногда для этого бывает достаточно ознакомиться с типовой рабочей программой или учебным руководством.

Проблемная лекция не только раскрывает пункты, проблемы, темы, которые находятся в программе, но и заставляет обучающего мыслить экономически грамотно, искать новые пути и средства решения наиболее сложных проблем. Она обладает большой информационной емкостью, и за короткое время преподаватель успевает изложить так много проблем, мыслей, идей, что надо не потеряться в этой информации. Обучающийся должен помнить, что никакой учебник, никакая монография или статья не могут заменить учебную лекцию. В свою очередь, работа на лекции – это сложный вид познавательной, интеллектуальной работы, требующей напряжения, внимания, воли, затрат нервной и физической энергии. Весь проблемный материал, сообщаемый преподавателем, должен не просто прослушиваться. Он должен быть активно воспринят, т.е. услышан, осмыслен, понят, зафиксирован на бумаге и закреплён в памяти. Приступая к слушанию нового материала, полезно мысленно установить его связь с ранее изученным, уяснить, на что опирается изложенная тема. Следя за техникой чтения лекции (акцент на существенном повышении тона, изменения ритма, пауза и т.п.), обучающийся должен вслед за преподавателем уметь выделять основные категории, законы и их содержание, проблемы и их возможные решения, доказательства и выводы. Осуществляя такую работу, обучающийся значительно облегчает себе глубокое понимание материала, его конспектирование и дальнейшее изучение.

Запись лекции является важнейшим элементом работы обучающегося на лекции. Конспект позволяет ему обработать, систематизировать и лучше сохранить полученную информацию с тем, чтобы в будущем он смог восстановить в памяти основные содержательные моменты лекции.

Типичная ошибка обучающихся – дословное конспектирование. Как правило, при записи слово в слово не остается времени на обдумывание, анализ и синтез информации. Искусство конспектирования сводится к навыкам свертывания информации, т.е. записи ее своими словами, частично словосочетаниями лектора, определенными и просто необходимыми сокращениями и иными приемами, но так, чтобы суметь вновь развернуть информацию без существенной потери. Отбирая нужную информацию, главные мысли, проблемы, решения и выводы, обучающейся сокращает текст и строит свой, в котором он сможет разобраться.

При ведении конспекта лекций есть материал, который записывается дословно, например, формулировки нормативных актов, определения основных криминологических категорий и законов. При этом обучающийся должен для себя в конспекте выделить главную мысль, идею в определении того или иного понятия, его сущность, не стараясь сразу понять его в деталях. Это позволит изначально усвоить экономические понятия, опираясь на главную идею, уяснить сущность.

В конспекте лекций обязательно записываются: название темы лекции, основные вопросы плана, рекомендуемая литература. Текст лекции должен быть разделен в соответствии с планом.

С окончанием лекции работа над конспектом не может считаться завершённой. Нужно еще восстановить отдельные места, проверить, все ли понятно, уточнить что-то на консультации, предпринять иные меры с тем, чтобы конспект мог быть использован в процессе подготовки к семинарам, экзамену, для дальнейшего изучения темы, на практике. Конспект лекций – незаменимый учебный документ, необходимый для самостоятельной работы.

Тематическим планом изучения дисциплины предусмотрены практические занятия. Подготовка к практическому занятию предполагает два этапа работы обучающихся.

Первый этап – усвоение теоретического материала. На первом этапе обучающийся должен отработать и усвоить учебно-программный вузовский материал, используя методические рекомендации по подготовке к семинару.

Второй этап предполагает выполнение практического задания. Конкретно такое задание дается обучающемуся преподавателем в конце занятия, предшествующего практическому. Это может быть подготовка конспекта, план работы по той или иной ситуации, план беседы и т.п.

Задания должны быть выполнены письменно. Кроме того, по теоретическим вопросам обучающийся должен подготовить рабочие планы своих ответов на них.

Домашнее задание обучающийся готовит самостоятельно, уделяя на подготовку не менее трех часов. При выполнении домашнего задания он может пользоваться техническими средствами, учебной литературой, конспектами лекций и др. Рекомендуется чаще обращаться за консультациями и оказанием необходимой помощи к преподавателям кафедры.

Учебно-методическое издание

Рабочая программа факультативной дисциплины

**Стратегический менеджмент**

---

*(Наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)*

**Чумакова Екатерина Александровна**

---

*(Фамилия, Имя, Отчество составителя)*