

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

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

**Филиал РГГУ в г. Домодедово**

Кафедра экономико-управленческих дисциплин

## **Б1.В.09 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент»  
Направленность (профиль) «Менеджмент организации»  
Уровень высшего образования «бакалавриат»

Форма обучения очная, очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Домодедово 2023

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

УТВЕРЖДЕНО  
Протокол заседания кафедры экономико-управленческих дисциплин  
№ 9 от 16.03.2023 г.

## **ОГЛАВЛЕНИЕ**

### **1. Пояснительная записка**

- 1.1 Цель и задачи дисциплины
- 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
- 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

### **2. Структура дисциплины**

### **3. Содержание дисциплины**

### **4. Образовательные технологии**

### **5. Оценка планируемых результатов обучения**

- 5.1. Система оценивания
- 5.2. Критерии выставления оценок
- 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

- 6.1. Список источников и литературы
- 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

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

### **9. Методические материалы**

- 9.1. Планы практических (семинарских, лабораторных) занятий
- 9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ
- 9.3. Иные материалы

## **Приложения**

Приложение 1. Аннотация дисциплины

Приложение 2. Лист изменений

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» является частью образовательной программы бакалавриата по направлению подготовки ФГОС ВО 38.03.02 «Менеджмент».

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

Задачи дисциплины:

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

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

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

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2  Способен регламентировать процессы подразделений организации	ПК-2.1 Осуществляет сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– методы и основные теории стратегического менеджмента;</li> <li>- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;</li> <li>- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- искать, собирать и анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере стратегического менеджмента;</li> <li>- формировать задачи стратегического менеджмента;</li> <li>- проводить анализ конкурентной сферы</li> </ul>

		<p>отрасли</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приемами сбора информации, обработки и анализа показателей на макро- и микроуровне;</li> <li>- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;</li> <li>- методами анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков</li> </ul>
	<p>ПК-2.2</p> <p>Обеспечивает разработку и усовершенствование регламента процесса подразделения организации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основные теоретические положения стратегического менеджмента</li> <li>- процедуру формирования стратегии организации;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;</li> <li>- анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи</li> <li>- разрабатывать управленческие решения в области стратегического менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений.</li> <li>- способен применять понятийный и методологический аппарат стратегического менеджмента для формирования стратегии организации</li> </ul>
	<p>ПК-2.3</p> <p>Вводит в действие регламент процесса подразделения организации</p>	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- алгоритм реализации стратегии организации</li> <li>- принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании;</li> <li>- условия реализации стратегии;</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принимать решения по реализации программы внедрения стратегии организации</li> <li>- применять принципы стратегического менеджмента для обеспечения конкурентоспособности организации;</li> <li>- координировать деятельность исполнителей в ходе профессиональной деятельности</li> <li>- принимать решения, направленные на достижение высокой согласованности при</li> </ul>

		выполнении конкретных проектов и работ <b>Владеть:</b> - навыками реализации управленческих решений в области стратегического менеджмента, необходимыми для осуществления профессиональной деятельности – способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
	ПК-2.4 Осуществляет контроль выполнения регламента процесса подразделения организации	<b>Знать:</b> -теоретические положения контроля реализации функциональных стратегий <b>Уметь:</b> - принимать решения, направленные на достижение высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ; - анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний <b>Владеть:</b> - навыками поэтапного контроля при реализации стратегий организации.

### 1.3. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

«Стратегический менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», является частью модуля «Экономика».

Изучению дисциплины «Стратегический менеджмент» предшествует изучение следующих дисциплин: «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Экономика организаций», «Менеджмент».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Финансовый менеджмент», «Экономический анализ», «Управление рисками» и др.

## 2. Структура дисциплины

### Для очной формы обучения набор 2023

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 з.е., 252 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 70 ч., промежуточная аттестация 20 ч., самостоятельная работа обучающихся 162, в т.ч. курсовая работа 70 ч.

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

	Зачет с оценкой	5					
	Итого за семестр	5	14	14		44	
7	Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	6	2	2		6	Собеседование по итогам лекции
8	Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации	6	2	4		7	
9	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий	6	4	4		7	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
10	Тема 10. Формирование бизнес-стратегий	6	2	4		7	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
11	Тема 11. Функциональные стратегии	6	2	4		7	Обсуждение выступлений на практическом занятии
12	Тема 12. Реализация стратегий	6	2	4		7	Собеседование по итогам лекции
13	Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	6	2	4		7	Оценка выступлений с докладами
	Курсовая работа	6			2	70	Оценка курсовой работы
	Экзамен	6			18		Экзамен по билетам
	Итого за семестр	6	16	26	<b>20</b>	118	
	Итого:		30	40	20	162	



### Для очно-заочной формы обучения набор 2023

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 з.е., 252 ч., в том числе контактная работа обучающихся с преподавателем 40 ч., промежуточная аттестация 20 ч., самостоятельная работа обучающихся 192, в т.ч. курсовая работа 70 ч.

№ п/п	Раздел дисциплины/темы	Семестр	Виды учебной работы (в часах)				Формы текущего контроля успеваемости,  форма промежуточно й аттестации
			Контактная		Промежуточная аттестация	Самостоятельная работа	
			Лекции	Практические занятия			
1	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту.	5	0,5	1		8	Собеседование по итогам лекции Тестирование
2	Тема 2. Базовые модели и школы стратегического менеджмента	5	0,5	2		8	Обсуждение выступлений на практическом занятии
3	Тема 3. Стратегическое планирование.	5	1	1		8	Собеседование Доклады
4	Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации	5	1	2		10	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
5	Тема 5. Предплановый стратегический анализ	5	2	2		10	Обсуждение выступлений на практическом занятии
6	Тема 6. Методы стратегического анализа	5	1	2		12	Собеседование Оценка выполнения практических заданий
	Зачет с оценкой	5					

	Итого за семестр	5	6	10		56	
7	Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	6	1,25	2		12	Собеседование по итогам лекции
8	Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации	6	1,25	2		12	
9	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий	6	1	3		14	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
10	Тема 10. Формирование бизнес-стратегий	6	1,25	2		16	Проблемный семинар. Участие в дискуссии
11	Тема 11. Функциональные стратегии	6	1	2		14	Обсуждение выступлений на практическом занятии
12	Тема 12. Реализация стратегий	6	1	3		12	Собеседование по итогам лекции
13	Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	6	1,25	2		12	Оценка выступлений с докладами
	Курсовая работа	6			2	70	Оценка курсовой работы
	Экзамен	6			18		Экзамен по билетам
	Итого за семестр	6	8	16	<b>20</b>	136	
	Итого:		14	26	20	192	

### 3. Содержание дисциплины

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

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

## **ТЕМА 2. Базовые модели и школы стратегического менеджмента**

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

## **ТЕМА 3. Стратегическое планирование**

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

## **ТЕМА 4. Определение миссии, видения и целей организации.**

Миссия организации, задачи ее определения. Конструирование миссии с позиции бизнес-инжиниринга. Элементы миссии организации. Факторы, влияющие на формирование миссии организации. Видение организации, ее отличие от миссии и целеполагания. Ценности высшего руководства.

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

## **ТЕМА 5. Предплановый стратегический анализ**

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

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

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

Анализ ресурсного потенциала российских предприятий.

## **ТЕМА 6. Методы стратегического анализа**

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

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

### **ТЕМА 7. Исследование рынка и потребителей**

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

### **ТЕМА 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации**

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

### **ТЕМА 9. Формирование корпоративных стратегий**

Классификация стратегий. Корпоративные стратегии. Определение корпоративной стратегии при помощи SPACE – анализа. Анализ факторов, определяющих: конкурентное преимущество организации; финансовое положение организации; стабильность среды; привлекательность (силу) отрасли. Агрессивная, конкурентная, консервативная и защитная стратегии организации. Стратегия диверсификации. Три типа процесса диверсификации: вертикальная, горизонтальная и конгломеративная диверсификация. Причины диверсификации производства (по И. Ансоффу). Формирование стратегии развития с помощью матрицы А.А.Томпсона и А.Дж.Стрикленда. Сущность и типы корпоративных стратегий диверсификации. Особенности организации процесса стратегического планирования в диверсифицированных организациях.

### **ТЕМА 10. Формирование бизнес-стратегий**

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

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

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

## **ТЕМА 11. Функциональные стратегии.**

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

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

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

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

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

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

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

## **ТЕМА 12. Реализация стратегии.**

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

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

Главные задачи, политика, процедуры, правила реализации стратегии.

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

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

Активное и реактивное управление.

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

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

Управление кризисной ситуацией.

Процесс стратегического контроля: установление показателей для оценки хода

реализации стратегии – создание системы измерения и отслеживания параметров контроля – сравнение реального состояния параметров контроля с их желаемым состоянием – проведение корректировки.

Оценка реализации и корректировка стратегии.

### **ТЕМА 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации**

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

## **4. Образовательные технологии**

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

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

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

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

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы</b>	<b>Виды учебной работы</b>	<b>Образовательные технологии</b>
<b>1</b>	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту	Лекция 1. Практическое занятие 1,2	Вводная лекция Собеседование
<b>2</b>	Тема 2. Базовые модели стратегического менеджмента	Лекция 2. Практическое занятие 3,4	Лекция-визуализация Развернутая беседа с обсуждением докладов
<b>3</b>	Тема 3. Стратегическое планирование.	Лекция 3. Практическое занятие 5,6	Собеседование
<b>4</b>	Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации	Лекция 4. Практическое занятие 7,8	Проблемная лекция Разбор практических ситуаций
<b>5</b>	Тема 5. Предплановый стратегический анализ	Лекция 5,6 Практическое занятие 9,10	Собеседование Выполнение практических заданий
<b>6</b>	Тема 6. Методы стратегического анализа	Лекция 7,8. Практическое занятие 11,12,13	Лекция с разбором конкретных ситуаций Семинар-диспут Разбор практических ситуаций

7	Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	Лекция 9 Практическое занятие 14	Собеседование Выполнение практических заданий
8	Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации	Лекция 10 Практическое занятие 15,16	Проблемная лекция Собеседование Выполнение практических заданий
9	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий	Лекция 11,12 Практические занятия 17,18	Лекция с разбором конкретных ситуаций
10	Тема 10. Формирование бизнес-стратегий.	Лекция 13. Практическое занятие 19,20	Лекция с разбором конкретных ситуаций Разбор практических ситуаций
11	Тема 11. Функциональные стратегии	Лекция 14. Практическое занятие 21,22	Обсуждение докладов Развернутая беседа с обсуждением доклада
12	Тема 12. Реализация стратегии	Лекция 15. Практическое занятие 23,24	Проблемная лекция
13	Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	Лекция 16. Практическое занятие 25,26	Обсуждение докладов

#### Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

№ п/п	Код компетенции	Наименование темы	Наименование оценочного средства
1	ПК-2.1	Тема 1. Эволюция стратегического менеджмента Специфика функций управления применительно к стратегическому менеджменту Тема 2. Базовые модели стратегического менеджмента Тема 3. Стратегическое планирование. Тема 4. Определение миссии, видения и целей организации Тема 5. Предплановый стратегический анализ Тема 7. Исследование рынка и потребителей.	Собеседование Доклад, реферат Оценка выполнения практических заданий Проверочная работа Зачет с оценкой/Экзамен
2	ПК-2.2	Тема 6. Методы стратегического анализа Тема 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации Тема 9. Формирование корпоративных стратегий Тема 10. Формирование бизнес-	Собеседование Доклад, реферат Оценка выполнения практических заданий Проверочная работа Зачет с оценкой/Экзамен

		стратегий. Тема 11. Функциональные стратегии	
	ПК-2.3	Тема 9. Формирование корпоративных стратегий Тема 10. Формирование бизнес-стратегий. Тема 11. Функциональные стратегии Тема 12. Реализация стратегий	Собеседование Доклад, реферат Оценка выполнения практических заданий Проверочная работа Зачет с оценкой/Экзамен
	ПК-2.4	Тема 12. Реализация стратегий Тема 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	Собеседование Доклад, реферат Оценка выполнения практических заданий Проверочная работа Зачет с оценкой/Экзамен

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1. Система оценивания

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

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

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



## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/A,B	«отлично» / «зачтено (отлично)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «высокий».</p>
82-68/C	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «хороший».</p>
67-50/D,E	«удовлетворительно» / «зачтено (удовлетворительно)» / «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне - «достаточный».</p>
49-0/F,FX	«неудовлетворительно» /	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые</p>

	не зачтено	<p>ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>
--	------------	--

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

#### **Примерная тематика докладов, рефератов**

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

25. Особенности разработки сбытовых стратегий в деятельности современных организаций.
26. Особенности разработки стратегий продвижения продукции на рынке в деятельности современных организаций.
27. Особенности разработки инвестиционных стратегий в деятельности современных организаций.
28. Особенности разработки инновационных стратегий в деятельности современных организаций.
29. Особенности разработки стратегий развития системы информационного обеспечения современных организаций.
30. Особенности разработки стратегий диверсификации в деятельности современных организаций.
31. Особенности разработки стратегий интеграционного роста в деятельности современных организаций.
32. Особенности разработки стратегий развития организаций в условиях конверсии.
33. Особенности разработки стратегий управления рисками в деятельности современных организаций.
34. Особенности принятия управленческих решений в области стратегического управления организацией.
35. Особенности управления взаимозависимыми подразделениями.
36. Портфельный анализ и портфельные стратегии.
37. Особенности управления бизнес-портфелем организации.
38. Проблема создания и совмещения синергетических преимуществ в хозяйственной деятельности современных организаций.
39. Синергетические эффекты организации и особенности их достижения в её интеграционной стратегии.
40. Сравнительный анализ стратегий бизнес-единиц и корпоративной стратегии организации.
41. Особенности управления стратегическими альянсами.
42. Особенности стратегического управления организацией по слабым сигналам.
43. Особенности управления организацией в условиях стратегических неожиданностей.
44. Особенности содержания и организации деятельности современного руководителя по стратегическому управлению в условиях рыночной экономики.
45. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений.
46. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.
47. Управление в условиях стратегических изменений.
48. Организационная структура как объект стратегических изменений.
49. Организационная культура как объект стратегических изменений.
50. Стратегическая конгруэнтность и пути её достижения.
51. Стратегическое бюджетирование
52. Разработка системы стратегического контроля как средства предупреждения кризисных ситуаций.
53. Оценка эффективности реализации стратегии.
54. Основные трудности и ошибки в работе над стратегией.
55. Анализ современных проблем реализации стратегии.
56. Стратегии развития для предприятий малого бизнеса.
57. Особенности стратегического управления в коммерческих организациях (средний и крупный бизнес).
58. Особенности стратегического управления в некоммерческих организациях.

59. Особенности стратегического управления в государственных структурах.
60. Особенности стратегического управления в муниципальных образованиях.
61. Особенности разработки стратегии развития района города.
62. Особенности разработки стратегии развития города.
63. Особенности разработки стратегии развития региона.
64. Особенности разработки стратегии развития страны.
65. Актуальные проблемы совершенствования стратегического управления российских компаний в новых условиях хозяйствования.

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к проверочной работе**

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

#### **Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету с оценкой**

1. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.
2. Особенности разработки стратегий научно-технического развития в деятельности современных организаций.
3. Особенности разработки производственных стратегий в деятельности современных организаций.

4. Особенности стратегий развития малого бизнеса.
5. Особенности разработки финансовых стратегий в деятельности современных организаций.
6. Современные кадровые стратегии в деятельности современных организаций.
7. Цели и задачи стратегического управления.
8. Взаимосвязь стратегического и тактического менеджмента.
9. Сущность стратегического планирования.
10. Взаимосвязь стратегического управления организации и стратегического маркетинга.
11. Особенности и сложности разработки инновационных стратегий в деятельности современных организаций.
12. Особенности разработки стратегий маркетинга для предприятий, производящих продукцию производственного потребления.
13. Особенности разработки сбытовых стратегий в деятельности современных организаций.
14. Особенности разработки стратегий развития новых предприятий.
15. Особенности разработки стратегий продвижения новой продукции.
16. Особенности разработки стратегий ценообразования в деятельности современных организаций.
17. Особенности разработки инвестиционных стратегий в деятельности современных организаций.
18. Особенности разработки стратегий диверсификации в деятельности современных организаций.
19. Особенности разработки стратегий интеграционного роста в деятельности современных организаций.
20. Особенности разработки стратегий развития организаций в условиях конверсии.
21. Риски стратегического управления в деятельности современных организаций.
22. Методика принятия управленческих решений в области стратегического управления организацией.
23. Особенности управления бизнес-портфелем организации.
24. Стратегии выхода на международный рынок.
25. Сущность стратегического контроля.
26. Перечислить и охарактеризовать критерии оценки привлекательности и конкурентоспособности товара.
27. Факторы конкурентной среды.
28. Виды матричного анализа.
29. Особенности стратегического менеджмента на разных этапах жизненного цикла товара.
30. Особенности стратегического менеджмента на разных этапах жизненного цикла организации.

#### **Примерный вариант тестового задания**

1. Назовите основные виды стратегий организаций.
  - А) стратегия низких издержек,
  - Б) стратегия дифференциации,
  - В) стратегия оптимальных издержек,
  - Г) стратегия нападения,
  - Д) стратегия низких цен.
 Ответ: «А», «Б», «В»
  
2. Дайте характеристику и назовите отличия конкурентных стратегий бизнеса и корпоративных стратегий.

А) Корпоративная стратегия является более сложной категорией управления,

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

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

Ответ: «А», «В»

3. Выделите основные отличия корпоративной и деловой стратегии фирмы.

А) деловая стратегия отражает функциональную стратегию,

Б) деловая стратегия отражает действия и планы руководства по работе в разнообразных условиях отрасли связанные с решением стратегической проблемы,

В) деловая стратегия затрагивает вопрос о том, как проводить конкуренцию.

Ответ: «А», «Б»

4. Дайте характеристику функциональных и операционных стратегий.

А) функциональная стратегия - стратегия для компании и сфер ее деятельности в целом,

Б) операционная стратегия - более узкая стратегия для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений),

В) функциональная стратегия - для каждого функционального направления определенной сферы деятельности.

Г) операционная стратегия - для каждого отдельного вида деятельности компании.

Ответ: «Б», «В»

5. Назовите отличия функциональных и операционных стратегий организаций.

А) функциональная стратегия – во главе руководителя среднего звена (решения принимаются главой подразделения),

Б) функциональная стратегия - действия по поддержке деловой стратегии и достижению целей подразделения, обзор, пересмотр и объединение предложений менеджеров на местах

В) функциональная стратегия – решения принимаются руководителями функциональных служб и других отделов,

Г) операционная стратегия - Действия по решению узкоспециальных вопросов и проблем, связанных с достижением целей подразделения,

Д) операционная стратегия - руководители на местах (решения принимаются руководителями функциональных служб и других отделов).

Ответ: «А», «Б», «Г», «Д»

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

А) соответствие между деловой стратегией, функциональной и операционной наступает при переходе от организационного взаимодействия к целям. Функциональные или операционные менеджеры несут ответственность за установление целей работы и предпринимают стратегические действия, которые будут помогать достижению целей хозяйственных подразделений и улучшать выполнение деловой стратегии,

Б) корпоративная стратегия - действия и подходы, направленные на улучшение деятельности групп предприятий.

Ответ: «А»

7. Какова роль функциональной стратегии?

А) функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения (НИОКР, производство, маркетинг, обслуживание клиентов, распределение, финансы, кадры и т.д.),

Б) функциональная стратегия – это стратегия управления компанией,

В) функциональная стратегия – стратегия управления более конкретными стратегическими инициативами и подходами в руководстве ключевыми оперативными единицами.

Ответ: «А»

8. Дайте характеристику инвестиционной, инновационной и производственной стратегиям.

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

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

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

Г) производственная стратегия – это стратегия по развитию производства,

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

Е) инвестиционная стратегия – комплекс действий по привлечению инвестиций.

Ответ: «А», «Б», «В»

9. Роль стратегического маркетинга в стратегическом менеджменте.

А) стратегический маркетинг никак не связан со стратегическим менеджментом,

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

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

Ответ: «Б»

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

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

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

В) только на руководителя предприятия.

Ответ: «Б»

### **Примерная тематика курсовых работ по дисциплине**

1. Философия бизнеса и стратегическое управление.
2. Эволюция систем стратегического управления.
3. Особенности становления и развития стратегического менеджмента в России.
4. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
5. Стратегические проблемы отраслей и пути их решения в РФ.
6. Особенности выявления и оценки стратегических проблем.
7. Ключевые факторы успеха в стратегическом управлении.

8. Оценка силы конкурентной позиции организации на рынке.
9. Оценка потенциала организации при определении её конкурентного статуса.
10. Стратегия как средство создания стоимости.
11. Методы разработки стратегий в современной деловой практике.
12. Информационное обеспечение процесса разработки стратегий.
13. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор.
14. Особенности разработки стратегий научно-технического развития в деятельности современных организаций.
15. Особенности разработки производственных стратегий в деятельности современных организаций.
16. Стратегия рассредоточенного производства и ее роль в повышении эффективности управления цепочкой стоимости организации.
17. Особенности применения системы «кейрецу» в практике работы европейских и российских предприятий.
18. Стратегия «бережливого предприятия» как инструмент создания коллективного конкурентного преимущества.
19. Особенности стратегий развития материально-технической базы (ресурсных стратегий) в деятельности современных организаций.
20. Особенности разработки стратегий повышения качества в деятельности современных организаций.
21. Особенности разработки финансовых стратегий в деятельности современных организаций.
22. Особенности разработки кадровых стратегий в деятельности современных организаций.
23. Взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического маркетинга.
24. Маркетинг партнерских отношений и его значение в современном стратегическом управлении.
25. Особенности разработки стратегий маркетинга в деятельности современных организаций.
26. Особенности разработки продуктовых стратегий в деятельности современных организаций.
27. Особенности разработки стратегий ценообразования в деятельности современных организаций.
28. Особенности разработки сбытовых стратегий в деятельности современных организаций.
29. Особенности разработки стратегий продвижения продукции на рынке в деятельности современных организаций.
30. Особенности разработки инвестиционных стратегий в деятельности современных организаций.
31. Особенности разработки инновационных стратегий в деятельности современных организаций.
32. Особенности разработки стратегий развития системы информационного обеспечения современных организаций.
33. Особенности разработки стратегий диверсификации в деятельности современных организаций.
34. Особенности разработки стратегий интеграционного роста в деятельности современных организаций.
35. Особенности разработки стратегий развития организаций в условиях конверсии.



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

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

38. Особенности управления взаимозависимыми подразделениями.

39. Портфельный анализ и портфельные стратегии.

40. Особенности управления бизнес-портфелем организации.

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

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

43. Модульный подход и особенности его использования в стратегическом менеджменте.

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

45. Особенности управления стратегическими альянсами.

46. Особенности стратегического управления организацией по слабым сигналам.

47. Особенности управления организацией в условиях стратегических неожиданностей.

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

49. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений.

50. Управление стратегическими задачами в реальном масштабе времени.

51. Управление в условиях стратегических изменений.

52. Организационная структура как объект стратегических изменений.

53. Организационная культура как объект стратегических изменений.

54. Стратегическая конгруэнтность и пути её достижения.

55. Стратегическое бюджетирование

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

57. Оценка эффективности реализации стратегии.

58. Основные трудности и ошибки в работе над стратегией.

59. Анализ современных проблем реализации стратегии.

60. Стратегии развития для предприятий малого бизнеса.

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

62. Особенности стратегического управления в некоммерческих организациях.

63. Особенности стратегического управления в государственных структурах.

64. Особенности стратегического управления в муниципальных образованиях.

65. Особенности разработки стратегии развития района города.

66. Особенности разработки стратегии развития города.

67. Особенности разработки стратегии развития региона.

68. Особенности разработки стратегии развития страны.

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

### **Примерный перечень вопросов к экзамену**

1. Эволюция стратегического менеджмента. Специфика функций управления
2. Модель Гарвардской школы бизнеса
3. Модель стратегического менеджмента Г. Стейнера

4. Модель стратегического менеджмента И. Ансоффа
5. Контур стратегического планирования
6. Миссия организации, задачи ее определения. Конструирование миссии с позиции бизнес-инжиниринга. Элементы миссии организации. Факторы, влияющие на формирование миссии организации
7. Определение целей развития организации. Классификация целей. Требования к целям развития организации (SMART). Методы построения системы целей. Построение дерева целей
8. Предплановый стратегический анализ. Среда прямого воздействия. Конкурентный анализ: структурный анализ конкурентного окружения (5 сил конкуренции по М. Портеру)
9. Предплановый стратегический анализ. Анализ стратегических групп (анализ стратегических групп по Гринли). Карта стратегических групп и особенности её составления
10. Предплановый стратегический анализ. Анализ структуры рынка
11. Среда косвенного воздействия. PEST- анализ
12. Анализ ресурсного потенциала организации. Цепочка ценностей М. Портера
13. Методы стратегического анализа. SWOT-анализ. Классификация и оценка конкретных возможностей и угроз
14. SWOT-анализ. Формирование результирующей SWOT-матрицы (SO-, SW-, WO- и WT- стратегии). Достоинства и недостатки модели
15. Матрица Бостонской консультативной группы (БКГ). Положения, лежащие в основе интерпретации матрицы БКГ. Варианты стратегий, которые можно выделить в рамках матрицы БКГ
16. Матрица Мак-Кинзи
17. Модель PIMS
18. Исследование рынка. Сегментирование рынка
19. Исследование рынка. Определение величины рыночного спроса
20. Исследование рынка. Позиционирование
21. Корпоративная стратегия. SPACE – анализ. Анализ факторов, определяющих суть метода
22. SPACE – анализ. Агрессивная позиция предприятия
23. SPACE – анализ. Конкурентная позиция
24. SPACE – анализ. Консервативная позиция
25. SPACE – анализ. Защитная позиция
26. Конкурентная стратегия М.Портера
27. Матрица возможностей И.Ансоффа по товарам/рынкам
28. Конкурентные стратегии Ф.Котлера
29. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла товара
30. Функциональные стратегии. Стратегия маркетинга
31. . Функциональные стратегии. Инновационная стратегия
32. Функциональные стратегии. Экологическая стратегия
33. Функциональные стратегии. Стратегия организационных изменений
34. Функциональные стратегии. Модели стратегического выбора в зависимости от цикла развития организации
35. Функциональные стратегии. Производственная стратегия
36. Функциональные стратегии. Финансовая стратегия
37. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1. Список источников и литературы

#### Источники

1. Гражданский кодекс Российской Федерации. Ч 1 от 30.11.1994 г. № 51-ФЗ, ч. 2 от 26.01.1996 г. № 14-ФЗ, ч. 3 от 26.11.2001 № 146-ФЗ, ч. 4 от 18.12.2006 № 230-ФЗ.
2. Федеральный закон РФ «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 г. № 208-ФЗ (с учетом изменений и дополнений)
3. Федеральный закон РФ «О финансовой аренде (лизинге)» от 29.10.1998 г. № 164-ФЗ (с учетом изменений и дополнений)
4. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов (третья редакция). Федеральное государственное бюджетное учреждение науки. Институт системного анализа Российской академии наук (ИСА РАН). 2008 г.
5. Федеральный закон от 26.07.2006 № 135-ФЗ «О защите конкуренции».

#### Основная литература

1. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1941765>
2. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/836. - ISBN 978-5-16-006592-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832152>
3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>
4. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. П. Егоршин. - 2-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2019. - 592 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-901335-34-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240735>

#### Дополнительная литература

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

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

1. Электронная информационно-образовательная среда (ЭИОС) филиала РГГУ в г. Домодедово - <http://www.eios.dom-rggu.ru/>
2. Электронные учебники электронно-библиотечной системы Znanium - <http://www.znanium.com>
3. Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) - <http://www.iprbookshop.ru>

Состав современных профессиональных баз данных (БД) и информационно-справочных систем (ИСС) (2023 г.)

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

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Реализация учебной дисциплины требует наличия лекционного кабинета со следующим оборудованием:

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

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

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

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

Состав программного обеспечения (ПО) (2023 г.)

№п /п	Наименование ПО	Производитель	Способ распространения (лицензионное или свободно распространяемое)
1	Операционная система тонких клиентов Wtware	Wtware	Лицензионное
2	Windows server 2008	Microsoft	Лицензионное
3	Microsoft office 2010/2013	Microsoft	Лицензионное
4	Windows 7 Pro	Microsoft	Лицензионное
5	MyTestXPro	MyTestX	Лицензионное

6	Windows server 2012	Microsoft	Лицензионное
7	Windows 8.1	Microsoft	Лицензионное
8	Windows 10 Pro	Microsoft	Лицензионное
9	Dr. Web	Dr. Web	Лицензионное
10	Касперский	Лаборатория Касперского	Свободно распространяемое
11	AutoCAD 2010 Student	Autodesk	Свободно распространяемое
12	Archicad 21 Rus Student	Graphisoft	Свободно распространяемое
13	Adobe Acrobat Reader 9	Adobe Systems	Лицензионное
14	Zoom	Zoom	Лицензионное

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

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

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

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки

ответа.

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

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

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

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

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

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

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

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы практических занятий**

#### **Практическое занятие 1,2 (ПК-2.1)**

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

##### **Вопросы для подготовки к занятию:**

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

**Задания для практической работы.**

На основании таблицы 1 дать оценку причинам возникновения и развития стратегического управления

Таблица 1. Сравнительные характеристики систем управления

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

**Основная литература**

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

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

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

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

**Дополнительная литература**

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю.

Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

### **Практическое занятие 3,4 (ПК-2.1)**

#### **ТЕМА 2: Базовые модели и школы стратегического менеджмента**

##### **Вопросы для подготовки к занятию:**

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

##### **Тестовые задания**

###### **1. Стратегия – это:**

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

###### **2. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:**

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

###### **3. Смысл стратегического планирования заключается в следующем:**

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

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

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

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

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

#### **Основная литература**

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

2. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/836. - ISBN



978-5-16-006592-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832152>

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

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

### **Практическое занятие 5,6 (ПК-2.1)**

#### **ТЕМА 3. Стратегическое планирование**

##### **Вопросы для подготовки к занятию:**

1. Сравнительный анализ оперативного, тактического и стратегического управления.
2. Этапы разработки стратегии.
3. Процесс разработки стратегического плана и его структура.
4. Разработка стратегического плана на уровне отдельных СХЕ.

##### **Тестовые задания**

**1. попытка взглянуть в долгосрочной перспективе на основополагающие составляющие организации, оценить какие тенденции наблюдаются в ее окружении – это:**

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

**2. Процесс планирования в организации должен осуществляться постоянно. Это принцип:**

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

**3. Реализация возможностей – это:**

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

**4. Высший уровень стратегического менеджмента:**

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

**5. Определите цифрами очередность стадий стратегического планирования:**

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

## Основная литература

1. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1941765>
2. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/836. - ISBN 978-5-16-006592-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832152>
3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>
4. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. П. Егоршин. - 2-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2019. - 592 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-901335-34-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240735>

## Дополнительная литература

1. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов / С. В. Левушкина. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, Секвойя, 2017. — 80 с. — ISBN 5-7567-0164-8. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>
2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — Москва: Дашков и К, 2018. — 468 с. — ISBN 978-5-394-01974-6. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

### Практическое занятие 7,8 (ПК-2.1)

#### ТЕМА 4. Определение миссии, видения и целей организации (ПК-3)

##### Вопросы для подготовки к занятию:

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

##### Тестовые задания

##### 1. Миссия организации:

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

##### 2. Цель организации – это:

- 1) философия и предназначение, смысл существования организации;
- 2) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки

3) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться организация

### **3. Цели организации должны быть:**

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

### **Основная литература**

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

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

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

### **Дополнительная литература**

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

### **Практическое занятие 9,10 (ПК-2.1)**

#### **ТЕМА 5. Предплановый стратегический анализ (ПК-3)**

##### **Вопросы для подготовки к занятию:**

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

##### **Задание для практической работы**

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

##### **Тестовые задания**

##### **1. PEST – анализ:**

- 1) предметом **PEST** – анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации;
- 2) предметом **PEST** – анализа выступает только внешняя среда организации;

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

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

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

### **3. 5 конкурентных сил Портера характеризует:**

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

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

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

## **Основная литература**

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

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

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

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

## **Практическое занятие 11,12,13 (ПК-2.2)**

### **ТЕМА 6. Методы стратегического анализа**

#### **Вопросы для подготовки к занятию:**

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

#### **Тестовые задания**

##### **1. SWOT – анализ – это:**

- 1) функционально – стоимостной анализ;

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

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

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

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

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

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

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

**5. Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров:**

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

- 1) привлекательность отрасли;
- 2) благоприятные возможности;

- 3) сила позиции бизнеса в отрасли;
- 4) угрозы;
- 5) сильные стороны организации.
- 6) сильные стороны конкурентов
- 7) угрозы.

### Задания для практической работы

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

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



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

### Основная литература

1. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва: ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1941765>
2. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. — 2-е изд. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 208 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). - DOI 10.12737/836. - ISBN 978-5-16-006592-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832152>
3. Басовский, Л. Е. Стратегический менеджмент : учебник / Л. Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 365 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005115-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1190690>
4. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. П. Егоршин. - 2-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2019. - 592 с. - (Высшее

ообразование). - ISBN 978-5-901335-34-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240735>

### Дополнительная литература

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

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

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

### Практическое занятие 14 (ПК-2.1)

#### ТЕМА 1. Исследование рынка и потребителей

#### Вопросы для подготовки к занятию

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

#### Тестовые задания

#### 1. Важнейшими направлениями исследований рынка являются:

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

#### 2. Формула определения, текущего рыночный спроса (емкости рынка):

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

Ц – средняя цена данного продукта;

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

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

#### 3. Под потребительской ценностью понимается:

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

#### 4. Сегментирование рынка заключается:

- 1) в разделении рынка на четкие группы покупателей, которым следует адресовать разные продукты и разные маркетинговые усилия;
- 2) определение позиции продукта на целевых рыночных сегментах;

3) в классификации продукции по ее доле на рынке относительно основных конкурентов и темпам годового роста в отрасли

4) в классификации типов продуктов в соответствующих стратегических зонах в зависимости от особенностей распределения прибыли

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

1) направления использования купленных товаров;

2) тип организации, приобретающей продукт;

3) социально-экономические;

4) размер организации;

5) психографические

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

1) размер сегмента и скорость его изменения;

2) мнение определенной группы потребителей целевых рыночных сегментов, относительно важнейших характеристик продукта;

3) структурная привлекательность сегмента;

4) цели и ресурсы организации, осваивающей данный сегмент;

5) сила позиции бизнеса в отрасли

**7. Позиция продукта – это:**

1) мнение определенной группы потребителей целевых рыночных сегментов, относительно важнейших характеристик продукта.

2) выгода потребителя, соизмеренная с его затратами на приобретение и использование конкретного продукта;

3) деление рынка на различные группы в зависимости от социального класса, жизненного стиля или личностных характеристик

**8. Сервисная дифференциация – это:**

1) предложение продуктов с характеристиками или дизайном лучшими, чем у конкурентов. (автомобили, бытовая техника);

2) предложение услуг, послепродажное обслуживание, сопутствующих продукту и по своему уровню превосходящих услуги конкурентов;

3) наем и тренировка персонала, который осуществляет свои функции более эффективно, чем персонал конкурентов;

4) создание образа организации или ее продуктов, отличающих их в лучшую сторону от конкурентов или их продуктов;

### Основная литература

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

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

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

4. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. П. Егоршин. - 2-е изд., доп. и перераб. - Нижний Новгород : НИЭМ, 2019. - 592 с. - (Высшее



ообразование). - ISBN 978-5-901335-34-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240735>

### Дополнительная литература

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

### Практическое занятие 15,16 (ПК-3)

#### ТЕМА 8. Оценка конкурентоспособности продукта и организации (ПК-2.2)

##### Вопросы для подготовки к занятию

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

### Основная литература

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

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

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

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

### Практическое занятие 17,18 (ПК-2.2, ПК-2,3)

#### ТЕМА 9. Формирование корпоративных стратегий

##### Вопросы для подготовки к занятию

1. Корпоративные стратегии.
2. Определение корпоративной стратегии при помощи SPACE – анализа.
3. Агрессивная, конкурентная, консервативная и защитная стратегии организации.
4. Стратегия диверсификации.
5. Диверсификации производства (по И. Ансоффу).

6. Формирование стратегии развития с помощью матрицы А.А.Томпсона и А.Дж.Стрикленда.

### Тестовые задания

**1. SPACE – анализ – это анализ следующих факторов:**

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

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

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

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

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

### Основная литература

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

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

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

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

### Практическое занятие 19,20 (ПК -2.2; ПК-2.3)

#### ТЕМА 10. Формирование бизнес-стратегий

#### Вопросы для подготовки к занятию

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

### Тестовые задания

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

### Основная литература

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

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

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

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

### Дополнительная литература

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

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

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

### Практическое занятие 21,22 (ПК -2.2; ПК-2.3)

#### ТЕМА 11. Функциональные стратегии.

#### Вопросы для подготовки к занятию

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

#### Тестовые задания

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

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

#### 2. Какова роль функциональной стратегии?

- 1) функциональная стратегия относится к плану управления текущей и основной деятельностью подразделения (НИОКР, производство, маркетинг, обслуживание клиентов, распределение, финансы, кадры и т.д.),

- 2) функциональная стратегия – это стратегия управления компанией,
- 3) функциональная стратегия – стратегия управления более конкретными стратегическими инициативами и подходами в руководстве ключевыми оперативными единицами.

### **3. Дайте характеристику инвестиционной, инновационной и производственной стратегиям.**

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

### **4. Роль стратегического маркетинга в стратегическом менеджменте.**

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

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

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

## **Основная литература**

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

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

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

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

## **Дополнительная литература**

4. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

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

### **Практическое занятие 23,24 (ПК-2.3, ПК-2.4)**

#### **ТЕМА 12. Реализация стратегии.**

##### **Вопросы для подготовки к занятию**

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

#### **Основная литература**

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

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

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

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

#### **Дополнительная литература**

1. Шадченко, Н. Ю. Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. — Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2017. — 48 с. — ISBN 978-5-4486-0001-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru>

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

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н.

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

### **Практическое занятие 25,26 (ПК-2.4)**

#### **ТЕМА 13. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации**

##### **Вопросы для подготовки к занятию**

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

#### **Основная литература**

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

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

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

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

#### **Дополнительная литература**

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

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

### **9.2.Методические рекомендации по выполнению проверочных работ**

#### **1. Суть и значение проверочной работы.**

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

Выполнение работ существенно влияет на самообразование студентов как специалистов в области макроэкономики, так как это является важным видом

самостоятельной интеллектуальной деятельности.

## 2. Цели проверочной работы:

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

## 3. Порядок подготовки проверочной работы.

Тема контрольной работы выбирается студентами самостоятельно.

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

Готовая работа в напечатанной форме сдается ведущему курс преподавателю.

## 4. Требования к проверочной работе.

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

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

## 5. Примерная схема структуры проверочной работы.

Титульный лист

Оглавление - содержание работы с нумерацией страниц.

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

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

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

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

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

### **Методические рекомендации по подготовке курсовых работ**

Подготовка и написание курсовой работы состоит из нескольких этапов:

1. Выбор темы и ее согласование с научным руководителем.
2. Составление плана выполнения курсовой работы.
3. Поиск необходимых источников и литературы, их структурирование по вопросам.



4. Составление библиографии, ознакомление с законодательными актами, нормативными документами, другими источниками и литературой, относящимися к теме курсовой работы.

5. Сбор необходимого статистического материала.

6. Обработка и анализ полученной информации с применением современных математико-статистических методов.

7. Обоснование структуры курсовой работы.

8. Написание текста курсовой работы в соответствии со структурой работы.

9. Формулирование выводов.

10. Оформление курсовой работы в соответствии с установленными требованиями.

11. Передача написанной и оформленной работы для рецензирования научному руководителю.

12. Подготовка презентации курсовой работы на защите.

Студент, не выполнивший курсовую работу в срок, считается имеющим академическую задолженность по результатам текущего года обучения.

Перед выбором темы курсовой работы студенту рекомендуется ознакомиться с учебной программой дисциплины и перечнем указанной в ней литературы, что позволит подойти к проблеме выбора более осмысленно и ответственно.

Примерная тематика курсовых работ рассматривается и утверждается на заседании кафедры экономико-управленческих дисциплин, а затем предлагается студентам. Указанная тематика учитывает теоретическое и практическое значение предлагаемых для исследования проблем, новые научные тенденции и концепции, а также недостаточно изученные направления и вопросы, являющиеся предметом научных дискуссий в экономической литературе. Выделяются темы теоретико-исследовательских и аналитико-расчетных курсовых работ.

Теоретико-исследовательская работа представляет собой теоретическое исследование по выбранной теме, выполняется по малоизученной или дискуссионной проблеме экономики (или по отдельному ее аспекту) и должна обладать научной новизной. При раскрытии темы необходимо применять принцип историзма, методы системного анализа, частные методы изучения (систематизация, анализ, сопоставление, обобщение).

Аналитико-расчетная работа представляет собой научно обоснованную аналитическую разработку проблемы и должна быть практически значимой для определенной сферы экономики. Одним из этапов ее выполнения является сбор информации (статистической или фактической по конкретной проблеме, сфере экономики или отрасли) и ее обработка методами систематизации, сравнения, статистических группировок, графического сопоставления и др.

Студенты выбирают тему курсовой работы самостоятельно, руководствуясь интересом к проблеме, возможностью получения фактических данных, наличием специальной экономической литературы. Выбрав тему курсовой работы, студент согласует ее с научным руководителем

Студенты могут предложить свою тему курсовой работы, предварительно обсудив ее с научным руководителем.

При выборе темы следует учитывать:

- актуальность исследования;
- свои знания, возможности и научные интересы;
- рекомендации научного руководителя;
- возможности самостоятельного сбора исходных данных.

Не рекомендуется выбирать тему, которая не интересна данному студенту, а также использовать сомнительные материалы, предлагаемые в качестве курсовых работ в сети Интернет.

Уже на первом этапе подготовки курсовой работы от студента требуется не только определенный объем знаний, но и включение в новую для него форму учебно-педагогических отношений – самостоятельную научную работу в тесном контакте с руководителем, которая обеспечивает формирование исследовательских навыков и умений пользоваться методами научных исследований. Студент системно работает над избранной темой и регулярно встречается с научным руководителем в дни его консультаций.

Таким образом, воспитательная составляющая компетентного подхода к учебному процессу и выполнению курсовой работы заключается в обязанностях и ответственности научного руководителя, которые реализуются в его функциях.

Научный руководитель:

- оказывает помощь в окончательном формулировании темы в случае, если она не входит в утвержденный перечень;
- излагает сущность проблематики, предлагаемой студенту для разработки в рамках курсовой работы;
- знакомит студента с требованиями, предъявляемыми к курсовым работам;
- оказывает помощь в составлении плана курсовой работы;
- осуществляет оперативное руководство курсовой работой;
- проводит регулярные консультации и собеседования со студентом в ходе подготовки и написания работы;
- оказывает студенту организационную и методическую помощь;
- подписывает работу и допускает ее к защите с учетом требований по качеству содержания и оформления;
- консультирует студента по подготовке доклада и презентации для защиты курсовой работы.

На этапе подготовки курсовой работы научный руководитель советует, как приступить к рассмотрению темы, корректирует план работы и оказывает помощь в подборе литературы, источников получения информации, а также определении периода, за который целесообразно собрать информацию.

В ходе выполнения работы научный руководитель дает рекомендации по сбору статистического и фактического материала, разработке или подбору форм для сбора информации, методике ее обобщения, систематизации, обработки и использования в курсовой работе. На этом этапе руководитель выступает как оппонент, указывая студенту на недостатки аргументации, композиции, стиля, и предлагает способы их устранения.

Научный руководитель обязан проверить курсовую работу, сданную ему на рецензирование на предмет нарушения академических норм написания письменных работ (плагиат, фальсификация, подлог).

Плагиат – это нарушение правил цитирования (авторских прав), когда чужой текст выдается автором курсовой работы за свой. Парафраза без ссылки на источник или литературу приравнивается к плагиату. Подлог – это сдача курсовой работы, написанной другим человеком (студентом предыдущих курсов, студентом другого вуза, и т.д.) в качестве своей. Фальсификация – это подделка статистических данных, умышленное их искажение, использование одних данных вместо других, искажение результатов расчетов и т.д.

Студент вместе с научным руководителем формирует целевое направление работы, определяет, какие вопросы должны быть проработаны, на что следует обратить

особое внимание. После окончательного формулирования темы курсовой работы студент при помощи научного руководителя разрабатывает подробный план выполнения работы.

План – это содержание работы в виде краткого перечня основных вопросов в их зависимости, соподчиненности и структуре. План курсовой работы студент составляет самостоятельно в соответствии с установленной темой работы. При этом учитывается: разработанность проблемы в учебной и научной литературе; ее роль и место в структуре курса; возможность раскрытия содержания курсовой работы на практических материалах и т.п. Студент согласовывает план курсовой работы с научным руководителем. Развернутый план позволяет составить каркас работы, внутренность которого необходимо заполнить конкретными изысканиями как теоретического, так и практического характера. При составлении плана необходимо обратить внимание на соблюдение логической последовательности изложения, краткости и точности формулировок, исключающих их неоднозначное толкование, отсутствие повторов, стройное композиционное построение излагаемого материала. Выполняя план, следует ознакомиться с источниками и литературой разных авторов, посвященных данной проблеме, используя различные источники найти доказательную базу для своей гипотезы (концепции), провести при необходимости эмпирические исследования.

План курсовой работы отражает специфику темы. В ходе его формирования получают свое конкретное выражение общая направленность темы, перечень рассматриваемых вопросов, наименование глав, уточняется список литературы, определяются объект и предмет исследования, источники получения статистической или исходной практической информации. В процессе составления плана предопределяется теоретический уровень и прикладное значение работы в целом в случае, если она имеет практическую направленность.

План составляется по форме, согласованной с научным руководителем, и согласовывается с руководителем по содержанию. План курсовой работы в дальнейшем может уточняться в зависимости от хода исследования проблемы, наличия литературного и фактического материала. Примерный план выполнения работы (Приложение 4) может включать:

- название темы;
- формат курсовой работы;
- формулировку проблемы;
- предполагаемый инструментарий исследования;
- предполагаемые источники информации;
- ожидаемые результаты;
- график выполнения курсовой работы с указанием этапов, сроков их завершения и типов предоставляемых материалов (результатов).

План должен отражать основные ключевые проблемы выбранной темы и может содержать от 3 до 5 вопросов, подлежащих рассмотрению. Эти вопросы могут быть разбиты на более мелкие в соответствии с принятыми нормами рубрикации. Разбивка на вопросы в дальнейшем позволит сформулировать заголовки будущих глав и подразделов в тексте работы.

План выполнения работы (Приложение 4) должен предусматривать встречи с научным руководителем не реже раза в месяц. Ответственность за выполнение и соблюдение плана и графика лежит на студенте. В случае невозможности связаться с научным руководителем в течение длительного срока (месяц и более) студенту необходимо обратиться к руководству кафедры, которое должно помочь в организации такой встречи или предложить смену научного руководителя. По договоренности студента с научным руководителем допускается переписка между ними через электронную почту или иные средства электронной коммуникации.

Составление плана является очень важным ответственным моментом в общем процессе работы над курсовой работой, поскольку именно от него зависит качество и целостность всей работы. Четкий, последовательный, логичный план – это половина успеха.

Курсовая работа должна быть завершена и представлена научному руководителю не позднее, чем за 3 недели до проведения защиты в целях обеспечения возможности ее доработки по результатам замечаний. Курсовая работа сдается научному руководителю в письменном и электронном виде. Научный руководитель проверяет ее (не более 7 дней) и пишет на нее отзыв (рецензию) с рекомендацией о допуске курсовой работы к защите (Приложение 5).

Студент, не получивший положительный отзыв научного руководителя, не допускается к защите и у него появляется академическая задолженность.

Студент, не прошедший защиту курсовой работы, не допускается к сдаче экзамена по соответствующей дисциплине.

Работа с источниками и литературой должна начинаться еще в процессе выбора темы. Она приобретает важнейшее значение после согласования плана курсовой работы.

Студент, как правило, подбирает необходимую литературу самостоятельно. Роль научного руководителя заключается, в основном, в рекомендациях и советах по отбору источников и видов публикаций.

Все материалы, которые будут использованы в процессе написания курсовой работы, можно условно разделить на:

- источники: законодательные и нормативные акты Российской Федерации, бухгалтерская отчетность анализируемых организаций;
- учебная литература (учебники, учебные пособия), научная и методическая литература по специальным вопросам и проблемам макроэкономики, мировой экономики и международных экономических отношений;
- статистические сборники Росстата, отечественных и зарубежных ведомств и органов власти;
- статьи в научных, научно-популярных журналах, газетах и других СМИ;
- Интернет-ресурсы.

Не рекомендуется использовать сомнительные статьи, высказывания, статистические материалы из сети Интернет, которые не имеют автора, а также устаревшие законодательные и нормативные акты, утратившие силу.

При работе с источниками, в первую очередь, изучаются законы Российской Федерации, постановления Правительства Российской Федерации, другие нормативные акты, основополагающие источники.

Затем изучается научная и специальная литература по проблеме исследования, изданная в России и за рубежом. При наличии нескольких изданий по определенной проблеме целесообразно выбрать более позднее издание (примерно за последние 3-4 года до написания курсовой работы), отражающее окончательно сложившуюся точку зрения. Общее количество источников и литературы должно быть не менее 20, обязательно использование монографий как результата концентрированного и глубокого исследования данной проблемы.

Завершающей стадией является ознакомление с официальными материалами статистики как документальной основой анализа и сопоставления данных по проблеме исследования.

Широта и полнота изучения источников и литературы, умение выделить необходимое, главное, сопоставление и анализ различных фактических и статистических данных, сравнение данных, характеризующих развитие российской и зарубежной экономики – важнейший показатель качества исследований студента и навыков работы с литературой.

При подборе источников и литературы и отборе их для дальнейшего использования в качестве исходных теоретических материалов следует включить в перечень монографии отечественных и зарубежных авторов, статьи в научных и популярных изданиях по теоретическим и прикладным проблемам дисциплины, выбранной для написания курсовой работы, как на русском, так и на иностранных языках.

Качество исходной информации, правильность и полнота подобранного и проанализированного материала во многом определит объективность выводов по исследуемой проблеме. Поэтому сбор информации (статистического или фактического материала) является ответственным этапом подготовки курсовой работы.

Только изучение многих (порой противоречивых) фактов или точек зрения ученых, их сопоставление и анализ позволяют выявить противоречия, закономерности, основные тенденции развития исследуемого явления или объекта, их логические взаимосвязи, а также экономическое или социальное значение динамики развития. Приводимые факты и цифровой материал должны быть достоверны и актуальны.

Для выявления существующих источников и литературы, а также статистических данных по данной проблеме исследования можно воспользоваться:

- бумажными каталогами научной библиотеки филиала и РГГУ;
- электронными каталогами научной библиотеки филиала и РГГУ;
- электронно-библиотечными системами (IPRbooks, znanium.com, book.ru и др.);
- планами издательств на их сайтах в Интернет;
- интернет-сайтами официальных организаций (например, Росстата, Правительства Российской Федерации, Всемирного банка, ВТО, Министерства Финансов России, Министерства экономического развития Российской Федерации, Центрального банка (Банка России) и др.);
- существующими материалами на кафедре или у научного руководителя.

На этом этапе выполнения курсовой работы студенту рекомендуется составить всю библиографию, касающуюся темы курсовой работы, составляя простую краткую аннотацию каждого источника для последующего использования.

Аннотацию желательно выписывать на отдельном листе бумаги (файле) на каждый источник (или в электронном виде в отдельном файле) с указанием, к какому блоку вопросов темы может быть отнесен данный материал.

Проработка источников и литературы сопровождается выписками и конспектированием. Выписки делаются обычно в виде цитаты со ссылкой на автора, источник, страницу цитирования. Поэтому при выписке цитат и конспектировании следует делать ссылки: автор, название, место издания, издательство, страницы цитирования. Эта информация будет полезна в дальнейшем при оформлении списка источников и литературы ко всей курсовой работе. Конспект может содержать в себе факты, статистические данные, доказательства, примеры, основные идеи и выводы автора издания, а также личное мнение студента по использованию данного материала.

Повышению эффективности работы студента может способствовать составление собственного каталога по проработанным источникам и литературе, который в будущем можно будет использовать при выполнении других курсовых работ и бакалаврской выпускной квалификационной работы.

Систематизация, анализ и обработка информации предполагают использование в курсовой работе таблиц, диаграмм, графиков, схем, которые не только способствуют наглядности приводимого на страницах работы материала, но и убедительно раскрывают суть исследуемых явлений и процессов. Кроме того, они развивают навыки формализации массива информации, необходимые в дальнейшем для написания бакалаврской выпускной квалификационной работы.

При использовании фактического материала необходимо соблюдать правила:

- данные следует приводить в абсолютных (млн. руб., т, шт.) или относительных (%) показателях, они должны быть сопоставимыми при их сравнениях;
- для доказательства определенной закономерности, тенденции требуется привести не одну, а ряд цифр, которые раскрыли бы сущность экономического явления и охарактеризовали динамику процесса. Так, говоря о росте инфляции, нужно привести данные ее изменения в процентах за несколько месяцев или за ряд лет;
- для наглядности данные целесообразно свести в таблицы, диаграммы и графики, т.е. подвергнуть обработке.
- для характеристики качества изучаемых процессов, их динамики при интерпретации данных в тексте лучше использовать относительные показатели.

Курсовая работа должна иметь следующую структуру представления материалов:

- титульный лист, оформленный в соответствии с установленными требованиями (Приложение 3.1);
- содержание (Приложение 3.2);
- введение;
- разделы (главы) и подразделы;
- выводы после каждой главы;
- заключение;
- список использованных источников и литературы;
- приложения (в случаях необходимости).

#### ОБЪЕМ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Общий объем курсовой работы должен составлять 35-40 страниц машинописного текста, напечатанного через полтора интервала шрифтом Times New Roman кегль 14 (включая титульный лист, лист содержания, список использованных источников и литературы).

Приложения в общий объем работы не входят.

**СОДЕРЖАНИЕ** (оглавление) включает: введение, наименования разделов (глав), подразделов (параграфов), выводы после глав, заключение, список использованных источников и литературы, приложения с указанием номера их начальной страницы (Приложение 3). При оформлении заголовков разделов (глав) и подразделов слово «глава» и «раздел» не пишется.

Структура работы по объему (примерно): введение – 3-4 стр., заключение – 3-4 стр., выводы после глав – 1 стр., список использованных источников и литературы – 2-3 стр., остальной объем распределяется равномерно между главами.

Во **ВВЕДЕНИИ**:

- обосновывается актуальность избранной темы и степень ее разработанности;
- определяется степень разработанности проблемы исследования на данный момент времени;
- формулируются цель, задачи, объект и предмет курсовой работы;
- определяются хронологические границы исследования;
- дается характеристика информационной базы;
- дается обзор источников и соответствующей отечественной и зарубежной литературы с анализом авторских концепций по исследуемой проблеме;
- определяются методы исследования и анализа информации;
- дается краткая характеристика структуры курсовой работы (краткое изложение рассмотренных вопросов в каждом разделе).

Обоснование актуальности темы исследования является важным элементом введения.

*Актуальность* – это востребованность, значительность, современность, важность той или иной проблемы в настоящий исторический момент. *Научная актуальность* – это

уровень (или значимость) научного осмысления данной проблемы. Она может быть связана с введением в исследовательскую область новых источников, появлением концептуальных историографических работ, наличием малоизученных аспектов проблемы и т.д. *Общественно-политическая актуальность* – это связь исследуемой проблемы с современными общественными и политическими процессами.

При обосновании актуальности темы курсовой работы кратко излагается современное состояние рассматриваемой проблемы, ее роль в развитии экономики как с точки зрения экономической науки, так и с точки зрения современной общественно-политической жизни, необходимость изучения сейчас и в будущем.

Для усиления актуальности проблемы необходимо показать степень ее научной разработанности на данный момент времени, дать краткий обзор ее исследованности и представления в научной литературе – историографию.

Особое внимание во введении должно быть уделено определению методологического аппарата исследования – цели, задач, объекта, предмета и методов исследования.

*Цель исследования* – это конечный результат выполнения курсовой работы по выбранным проблемам дисциплин.

*Задачи* – это пути (что необходимо исследовать конкретно) для достижения цели исследования курсовой работы.

*Объект исследования* – это то, что непосредственно подвергается исследованию в работе. Это процесс, явление или отношения, порождающие проблемную ситуацию и взятые исследователем для изучения в курсовой работе.

*Предмет исследования* – это тот аспект проблемы, исследуя который, познается целостность объекта. Предмет находится в рамках, в границах объекта.

Первичным является объект исследования (более широкое понятие), вторичным – предмет исследования, в котором выделяется определенное свойство объекта исследования. Объект и предмет исследования как научные категории соотносятся как общее и частное.

*Методы научного познания* – это способы получения знаний, которые можно применить к любому объекту познания. Различают общие методы познания окружающего мира (например, анализ и синтез), общенаучные методы (например, метод классификации, системный подход, комплексный подход) и методы отдельных наук (например, метод дифференциации, факторный анализ, индексный метод, статистические методы).

#### НАПРИМЕР

Тема курсовой работы: «Домохозяйства в финансовой системе современной России: состояние и проблемы развития»

Цель: исследование форм влияния домохозяйств на экономику, финансовую систему и социум и характеристика их роли в современной России.

Задачи:

- раскрыть функции домохозяйств как экономической единицы и субъекта финансов и особенности финансовых отношений;
- охарактеризовать и структурировать роль финансов домохозяйств в экономике, финансовой системе Российской Федерации и в социуме;
- проанализировать структуру бюджета домохозяйств как индикатора уровня жизни населения и возможность выполнения домохозяйствами активной конструктивной роли в экономике и в финансовой системе России;
- рассмотреть факторы, влияющие на структуру бюджета домохозяйств;
- исследовать проблемы и перспективы развития финансов российских домохозяйств в современных условиях.

Объект исследования: финансы домохозяйства как институт современной экономики.

Предмет исследования: роль и место домохозяйств в финансовой системе современной России.

СОДЕРЖАНИЕ курсовой работы должно включать 2 главы (раздела) и 3-4 подраздела в каждой главе. Содержание определяется темой работы.

В первой главе курсовой работы, как правило, излагаются теоретические аспекты рассматриваемой проблемы:

- ставится *проблема* – сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения и адекватной теории для её разрешения; реально существующее противоречие, несоответствие между желаемым и действительным, исследование которого позволит оптимизировать какую-либо часть или весь процесс в целом;

- формулируется *концепция* исследования – оригинальное видение проблемы, ее политическую, научную, теоретическую постановку и предлагаемые пути разрешения;

- выдвигается *гипотеза* – научное допущение или предположение для объяснения какого-либо явления, требующее теоретического обоснования и проверки на опыте.

Вторая глава курсовой работы должна быть посвящена аналитической проработке поставленной проблемы, сформулированной концепции или выдвинутой гипотезы. В ней на основе проработки источников и литературы, сравнения и анализа точек зрения разных авторов, анализа современных тенденций, анализа показателей динамики и т.д., студент делает выводы о состоянии проблемы исследования на сегодняшний момент времени.

По заданию научного руководителя студент представляет самостоятельно сделанные расчеты показателей, характеризующих состояние экономики и объекта исследования с применением методов экономико-математического моделирования, статистических методов, методов факторного анализа и т.д.

Содержание работы должно быть строго логичным, а подразделы взаимосвязанными в структуре общей логики изложения материала. Особое внимание следует обратить на переход от одной главы к другой, от одного подраздела к другому.

Каждый раздел (глава) курсовой работы должен заканчиваться краткими выводами, в которых излагаются обобщенно наиболее качественные результаты исследования. Как правило, выводы либо предопределяют необходимость и содержание далее излагаемого материала, либо могут быть использованы для более глубокого его понимания.

Излагать материал в тексте необходимо, пытаясь раскрыть главную идею того или иного вопроса. Особый интерес вызывает работа, имеющая проблемный характер, содержащая определенную, четко выраженную позицию, идею автора, которую он проводит последовательно на протяжении всего исследования.

Изложение материала должно быть аргументированным, подкрепленным собственным исследованием и сбором эмпирической информации, выводами, доказательствами и статистическими данными. В работе должна найти место хотя бы одна самостоятельная идея, которая в дальнейшем будет развита в других курсовых работах или в бакалаврской выпускной квалификационной работе.

При цитировании источников и литературы по тексту работы внизу страницы делается подстрочная ссылка (с указанием автора, названия, издательства, года издания и номера страницы цитаты, приводимого рисунка и т.п.).

ЗАКЛЮЧЕНИЕ посвящено изложению основных результатов выполненной работы. В нем следует в концентрированном виде изложить итог решения тех задач, которые были поставлены в курсовой работе, обобщить ранее сформулированные выводы и сделать общий вывод. В курсовой работе следует также охарактеризовать



научную ценность результатов работы, указать перспективы дальнейшей разработки темы.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ И ЛИТЕРАТУРЫ** включает источники и литературу, которыми пользовался автор при изучении темы и написании курсовой работы. Общее количество источников и литературы должно быть не менее 20.

Список имеет следующую структуру с обязательным заголовком для каждого раздела (Приложение 7).

#### *Источники*

Делятся на два подраздела: опубликованные и неопубликованные.

#### *Опубликованные источники*

В состав опубликованных источников могут быть включены законодательные и нормативные документы российского государства. Эти документы должны систематизироваться по значимости, а внутри каждой выделенной группы документов – по хронологии.

Нормативные и законодательные документы, стандарты, методические рекомендации, указания, правила, инструкции и т.д. располагаются в пределах каждой группы документов – по хронологии.

Публикации документов располагаются по алфавиту их названий. Источники и литература на иностранных языках указываются на языке оригинала и приводятся в каждом разделе (подразделе) списка после кириллического алфавитного ряда.

#### *Неопубликованные источники*

В состав неопубликованных источников включаются: устав предприятия, учредительные документы, бухгалтерская отчетность и прочее (по алфавиту названий). В подраздел могут быть включены отчеты о НИР (по годам издания), неопубликованные переводы (по алфавиту фамилий авторов или названий), а также архивные документы (по алфавиту названий архивов с указанием номеров и названий фондов, номеров описей и дел).

#### *Литература*

В этом разделе списка располагаются в алфавите авторов и заглавий учебники, монографии, статьи, рецензии, авторефераты, электронные ресурсы. В описании статей обязательно указываются название журнала или сборника, где они опубликованы, год, номер и страница, в других позициях литературы указывается также общее количество страниц в публикации.

*Справочные и информационные издания* – указываются энциклопедии (с указанием статей), словари, путеводители, справочники и т.д. – по алфавиту и со всеми необходимыми реквизитами.

*Интернет-ресурсы* - электронные ресурсы (например, CD-ROMы). Сведения для описания электронных изданий берутся с домашней страницы сайта или с титульного листа на экране компьютера.

*Литература на иностранных языках* – приводится на языке оригинала в той же последовательности, что и литература на русском языке.

**ПРИЛОЖЕНИЯ** содержат текстовые документы, графики, диаграммы, схемы, карты, таблицы, а также расчеты, выполненные с применением вычислительной техники. Они служат для иллюстрации отдельных положений исследуемой проблемы.

Приложения помещают после списка источников и литературы в порядке их упоминания в тексте.

## АННОТАЦИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

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

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

Задачи дисциплины:

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

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

Формируемые компетенции, соотнесенные с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Коды компетенции	Содержание компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2  Способен регламентировать процессы подразделений организации	ПК-2.1 Осуществляет сбор информации о процессе подразделения организации с целью разработки регламента данного процесса	<b>Знать:</b> – методы и основные теории стратегического менеджмента; - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления; - теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации; <b>Уметь:</b> - искать, собирать и анализировать финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в сфере стратегического менеджмента; - формировать задачи стратегического менеджмента; - проводить анализ конкурентной сферы отрасли <b>Владеть:</b> - приемами сбора информации, обработки и анализа показателей на макро- и микроуровне; – методами формулирования и реализации

		<p>стратегий на уровне бизнес-единицы;  - методами анализа отраслевых рынков в целях повышения конкурентоспособности организаций – участников этих рынков</p>
	<p>ПК-2.2  Обеспечивает разработку и усовершенствование регламента процесса подразделения организации</p>	<p><b>Знать:</b>  - основные теоретические положения стратегического менеджмента  - процедуру формирования стратегии организации;  <b>Уметь:</b>  – разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации;  - анализировать содержание и особенности функциональных стратегий и готовить предложения по повышению эффективности их взаимосвязи  - разрабатывать управленческие решения в области стратегического менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ  <b>Владеть:</b>  - технологией разработки функциональных стратегий и методами формирования сбалансированных управленческих решений.  - способен применять понятийный и методологический аппарат стратегического менеджмента для формирования стратегии организации</p>
	<p>ПК-2.3  Вводит в действие регламент процесса подразделения организации</p>	<p><b>Знать:</b>  - алгоритм реализации стратегии организации  - принципы взаимосвязи функциональных стратегий компании;  - условия реализации стратегии;  <b>Уметь:</b>  - принимать решения по реализации программы внедрения стратегии организации  - применять принципы стратегического менеджмента для обеспечения конкурентоспособности организации;  - координировать деятельность исполнителей в ходе профессиональной деятельности  - принимать решения, направленные на достижение высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ  <b>Владеть:</b>  - навыками реализации управленческих решений в области стратегического</p>

		менеджмента, необходимыми для осуществления профессиональной деятельности – способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
	ПК-2.4 Осуществляет контроль выполнения регламента процесса подразделения организации	Знать: - теоретические положения контроля реализации функциональных стратегий Уметь: - принимать решения, направленные на достижение высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ; - анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний Владеть: - навыками поэтапного контроля при реализации стратегий организации.

По дисциплине предусмотрена промежуточная аттестация в форме зачёта с оценкой и в форме экзамена.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 7 зачётных единиц, включая 2 зачётные единицы на подготовку курсовой работы.

**ЛИСТ ИЗМЕНЕНИЙ**

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