

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Институт управления, экономики и финансов
Центр бакалавриата Менеджмент



подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины Стратегический менеджмент Б1.Б.28

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент
Профиль подготовки: не предусмотрено
Квалификация выпускника: бакалавр
Форма обучения: очное
Язык обучения: русский
Год начала обучения по образовательной программе: 2016
Автор(ы): Зайнуллина М.Р.
Рецензент(ы): Палей Т.Ф.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.
Протокол заседания кафедры No ____ от " ____ " _____ 20__ г.
Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр бакалавриата: менеджмент):
Протокол заседания УМК No ____ от " ____ " _____ 20__ г.

Казань
2019

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
 - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
 - 7.1. Основная литература
 - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Зайнуллина М.Р. (кафедра общего менеджмента, Институт управления, экономики и финансов), MRZajnullina@kpfu.ru

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

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-3	способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ПК-17	способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели
ПК-18	владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)
ПК-3	владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен знать:

- теории эволюции управления, проблемы и основные тенденции развития стратегического менеджмента;
- процесс разработки и реализации стратегии организации;
- различные классификации стратегий: конкурентных, наступательных, оборонительных, маркетинговых, инновационных, стратегий роста, диверсификации и др., условия их применения, достоинства, недостатки и риски;
- методы портфельного анализа;
- условия реализации стратегии и методы контроля за выполнением стратегии.

Должен уметь:

- анализировать внутреннюю и внешнюю среду организации
- выражать свое видение, замыслы, идеи и обеспечивать эффективную коммуникацию;
- формулировать миссию, видение и цели организации;
- обнаруживать воздействие внешнего окружения на определение целей и стратегии развития организации;
- анализировать примеры практического применения стратегий на российских и за-рубежных предприятиях;
- разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента;
- планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии;
- оценить эффективность стратегического управления.

Должен владеть:

- терминологическим аппаратом дисциплины "Стратегический менеджмент";
- методами проведения конкурентного и портфельного анализа;
- методами приема управленческих решений;
- методами разработки альтернативных стратегий

Должен демонстрировать способность и готовность:

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации
- разрабатывать стратегический анализ предприятия
- определять тип стратегии для предприятия

- адаптировать организационную структуру предприятия для реализации стратегии
- оценивать эффективность стратегии предприятия

2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.28 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (не предусмотрено)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 3 курсе в 5 семестре.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) на 144 часа(ов).

Контактная работа - 54 часа(ов), в том числе лекции - 26 часа(ов), практические занятия - 28 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 54 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 36 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 5 семестре.

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

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Стратегия: инструмент обеспечения по-беды на рынке	5	2	2	0	4
2.	Тема 2. Определение миссии и целей стратегического развития.	5	2	2	0	4
3.	Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.	5	4	4	0	4
4.	Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.	5	2	2	0	4
5.	Тема 5. Конкурентные стратегии	5	4	4	0	4
6.	Тема 6. Стратегии роста	5	2	2	0	6
7.	Тема 7. Корпоративные стратегии диверсификации	5	4	4	0	6
8.	Тема 8. Методы портфельного анализа	5	4	4	0	6
9.	Тема 9. Стратегии для конкуренции на международных рынках	5	2	2	0	8
10.	Тема 10. Инновационные стратегии. Стратегия ?голубого океана?	5	0	2	0	8
	Итого		26	28	0	54

4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегия: инструмент обеспечения по-беды на рынке

История формирования стратегического управления. Древние памятники стратегической мысли: трактат ?Военное искусство? Сунь-Цзы, ?О войне? К.Клаузевиц, 36 стратагем.

Характеристика, предпосылки и эволюция стратегического менеджмента. MBI-MBO- MBL:

сравнительный анализ. ?5P? стратегии. Различные подходы к формированию стратегии: 10 школ.

Тема 2. Определение миссии и целей стратегического развития.

Задачи и роль определения миссии организации. Примеры формулировок миссий компаний. Подходы к определению миссии в российских компаниях. Взаимозависимость миссии и целей организации. Базовые цели организации. Классификация целей организации, фирмы по уровням организационной иерархии.

Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.

Структура внешней среды организации. Понятие макроокружения. Основные мировые и российские тренды. PEST анализ и развитие идей PEST анализа. DRETS анализ.

Непосредственное окружение. Концепция стейкхолдеров. Методы анализа конкурентной среды: анализ конкурентов, анализ рынка, анализ продукта SWOT-анализ

Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.

Внутренняя среда организации: производство, технологическая база, маркетинг, организационная структура, кадры, финансы. SNW- анализ. Модель 7 S Стратегической оценки активов организации. Корневые компетенции фирмы. Создание ключевых компетенций и их использование. VRIO анализ. Стратегический анализ цепочки ценностей М.Портера. Теория ограничений: ключ к совершенствованию бизнес-процессов. Бенчмаркинг: понятие и виды.

Тема 5. Конкурентные стратегии

Понятие конкурентного преимущества. Жизненный цикл КП. Стратегии низких издержек: достоинства и недостатки. Стратегии дифференциации: достоинства и недостатки. Стратегии фокусирования: достоинства и недостатки. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.

Тема 6. Стратегии роста

Модель ?продукт-рынок? И.Ансоффа. Стратегии роста крупных, средних и малых фирм. Эталонные стратегии развития бизнеса: концентрированного роста (усиление по?зиций, развитие продукта и рынка, стратегия риска), интегриро?ванного роста (обратная и вперед идущая интеграция), диверси?фицированного роста (центрированная, горизонтальная и конгломератная диверсификация), сокращения (ликвидации, со-кращения, ?сбора урожая?, сокращения расходов). Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.

Тема 7. Корпоративные стратегии диверсификации

Общие принципы построения портфеля бизнесов корпорации. Дополнительное условие для включения бизнеса в портфель корпорации ? синергия. Стратегии вхождения в новую отрасль. Стратегии диверсификации в родственные отрасли Стратегии диверсификации в не родственные отрасли. Эффективность корпоративных стратегий

Тема 8. Методы портфельного анализа

Матрицы портфельного анализа:

матрица BCG, матрица Мак-Кинси (GE), матрица Hofer / Schendel, матрица Shell / DPM, матрица ADL(стадии жизненного цикла отрасли, относительное положение на рынке), матрица Томпсона ? Стрикленда, матрица дифференциация - относительная эффективность затрат. Недостатки матриц портфельного анализа

Тема 9. Стратегии для конкуренции на международных рынках

Четыре основных стратегии фирмы в международном окружении. Глобальная стратегия и конкурентное преимущество. Стратегические альянсы как способ корпоративного развития. Стратегический аутсорсинг. Россия в ВТО: стратегические возможности и угрозы.

Тема 10. Инновационные стратегии. Стратегия ?голубого океана?

Понятие и виды инновационных стратегий. Понятия инновация ценностей. Сравнение стратегии алого и голубого океана. Шест принципов стратегии голубого океана.

Аналитические инструменты и модели: стратегическая канва, модель 4 действий: упразднить, снизить, создать, повисит

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Положение от 24 декабря 2015 г. № 0.1.1.67-06/265/15 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
Семестр 5			
	<i>Текущий контроль</i>		
1	Устный опрос	ОПК-3	1. Стратегия: инструмент обеспечения по-беда на рынке
2	Устный опрос	ПК-17	2. Определение миссии и целей стратегического развития.
3	Устный опрос	ПК-18	3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.
4	Устный опрос	ПК-3	4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.
5	Письменная работа	ПК-5	5. Конкурентные стратегии
6	Устный опрос	ОПК-3	6. Стратегии роста
7	Устный опрос	ПК-17	7. Корпоративные стратегии диверсификации
8	Устный опрос	ПК-18	8. Методы портфельного анализа
9	Устный опрос	ПК-3	9. Стратегии для конкуренции на международных рынках
10	Письменная работа	ПК-5	10. Инновационные стратегии. Стратегия ?голубого океана?
	<i>Экзамен</i>		

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

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Семестр 5					
Текущий контроль					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
					2
					3
					4
					6
					7
					8
					9
					Письменная работа
10					

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Семестр 5

Текущий контроль

1. Устный опрос

Тема 1

Тема 1

Вопросы для опроса:

1. Основные исторические этапы формирования стратегического управления.
2. Понятие и сущность стратегического менеджмента.
3. Содержание понятия стратегии.
4. Школы стратегического менеджмента.
5. Достоинства и недостатки школ стратегического менеджмента.
6. Тенденции развития стратегического менеджмента.

Тесты по теме:

1. Стратегия это:

- а) это определение генерального пути (направления, курса) движения к долговременной цели;
- б) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии;
- в) это конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и регулируется функциями менеджмента;
- г) это предписанная работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

2. Тактика это:

- а) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии;
- б) это определение генерального пути (направления, курса) движения к долговременной цели;
- в) это конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и регулируется функциями менеджмента;
- д) это предписанная работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

3. Стратегический менеджмент это:

- а) теория и практика обеспечения конкурентоспособности и эффективности решений путем разработки стратегии организации при возложении ответственности за эту работу на ее руководителей;
- б) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии;
- в) это конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и регулируется функциями менеджмента;
- г) это предписанная работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

4. Характеристики стратегических решений (7 ответов):

- а) инновационны;
- б) направлены на перспективные цели предприятия;
- в) имеют множество альтернатив;
- г) направлены в будущее;
- д) требуют знаний;
- е) субъективны;
- ж) необратимы и имеют долгосрочные последствия;
- з) краткосрочные;
- и) решают задачи на операционном уровне;
- к) базируются на объективных данных.

2. Устный опрос

Тема 2

Вопросы для опроса:

1. Задачи и роль определения миссии организации.
2. Взаимозависимость миссии и целей организации.
3. Классификация целей организации, фирмы по уровням организационной иерархии.
4. Принцип SMART.
5. Дерево целей.

Тесты по теме:

1. Выберите стратегии концентрированного роста (3 ответа):

- а) стратегия усиления позиции на рынке;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- д) стратегия вперед идущей вертикальной интеграции;
- е) горизонтальная интеграция;
- ж) стратегия централизованной диверсификации;
- з) стратегия горизонтальной диверсификации;
- и) стратегия конгломеративной диверсификации;
- к) стратегия ликвидации;
- л) стратегия сбора урожая;
- м) стратегия сокращения;
- н) стратегия сокращения расходов.

2. Выберите стратегии интегрированного роста (3 ответа):

- а) стратегия усиления позиции на рынке;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- д) стратегия вперед идущей вертикальной интеграции;
- е) горизонтальная интеграция;
- ж) стратегия централизованной диверсификации;
- з) стратегия горизонтальной диверсификации;
- и) стратегия конгломеративной диверсификации;
- к) стратегия ликвидации;
- л) стратегия сбора урожая;
- м) стратегия сокращения;
- н) стратегия сокращения расходов.

3. Выберите стратегии диверсифицированного роста (3 ответа):

- а) стратегия усиления позиции на рынке;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия обратной вертикальной интеграции;

- д) стратегия вперед идущей вертикальной интеграции;
- е) горизонтальная интеграция;
- ж) стратегия централизованной диверсификации;
- з) стратегия горизонтальной диверсификации;
- и) стратегия конгломеративной диверсификации;
- к) стратегия ликвидации;
- л) стратегия сбора урожая;
- м) стратегия сокращения;
- н) стратегия сокращения расходов.

4. Выберите стратегии сокращения (4 ответа):

- а) стратегия усиления позиции на рынке;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития продукта;
- г) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- д) стратегия вперед идущей вертикальной интеграции;
- е) горизонтальная интеграция;
- ж) стратегия централизованной диверсификации;
- з) стратегия горизонтальной диверсификации;
- и) стратегия конгломеративной диверсификации;
- к) стратегия ликвидации;
- л) стратегия сбора урожая;
- м) стратегия сокращения;
- н) стратегия сокращения расходов.

5. Выберите стратегические решения (5 ответов):

- а) реконструкция предприятия;
- б) внедрение новшеств (новая продукция, новые технологии);
- в) организационные изменения (изменения организационно-правовой формы предприятия, структуры производства и управления, новые формы организации и оплаты труда, взаимодействия с поставщиками и потребителями);
- г) выход на новые рынки сбыта;
- д) приобретение, слияние предприятий;
- е) прием на работу специалиста;
- ж) оформление документов для месячного отчета;
- з) прием и отправка информации для выполнения еженедельных операций.

3. Устный опрос

Тема 3

Вопросы для опроса:

1. Структура внешней среды организации.
2. PEST анализ и развитие идей PEST анализа.
3. DRETS анализ.
4. Методы анализа конкурентной среды: анализ конкурентов, анализ рынка, анализ продукта
5. SWOT-анализ.

Тесты по теме:

1. SWOT анализ это

- а) метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, угрозы, возможности;
- б) это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических факторов;
- в) двухмерная матрица, с помощью которой можно выявить победителей (лидеров рынка) и установить степень сбалансированности между предприятиями в разрезе четырех квадрантов матрицы: предприятиями, завоевавшими большие доли рынка в растущих секторах;
- г) это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия.

2. ПЭСТ анализ это:

- а) метод стратегического планирования, заключающийся в выявлении факторов внутренней и внешней среды организации и разделении их на четыре категории: сильные стороны, слабые стороны, угрозы, возможности;
- б) это маркетинговый инструмент, предназначенный для выявления политических, экономических, социальных и технологических факторов;
- в) двухмерная матрица, с помощью которой можно выявить победителей (лидеров рынка) и установить степень сбалансированности между предприятиями в разрезе четырех квадрантов матрицы: предприятиями, завоевавшими большие доли рынка в растущих секторах;

г) это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия.

3. Поле СИВ в свот анализе это:

- а) сила и возможности;
- б) сила и угрозы;
- в) слабость и возможности;
- г) слабость и угрозы.

4. Поле СИУ в свот анализе это:

- а) сила и возможности;
- б) сила и угрозы;
- в) слабость и возможности;
- г) слабость и угрозы.

5. Поле СЛВ в свот анализе это

- а) сила и возможности;
- б) сила и угрозы;
- в) слабость и возможности;
- г) слабость и угрозы.

6. Поле СЛУ в свот анализе это:

- а) сила и возможности;
- б) сила и угрозы;
- в) слабость и возможности;
- г) слабость и угрозы.

7. В ПЭСТ анализе социальные факторы включают (5 ответов):

- а) изменение демографического состояния;
- б) уровень образованности населения;
- в) особенности менталитета, важные культурные ценности;
- г) изменение социальных слоев населения;
- д) изменение вкусов и предпочтений аудитории, устоявшиеся мифы и предубеждения;
- е) возможные изменения в ключевых технологиях;
- ж) влияние интернет на развитие рынка;
- з) влияние мобильных технологий на развитие рынка;
- и) инновации в информационных технологиях.

8. В ПЭСТ анализе технологические факторы включают (4 ответа):

- а) изменение демографического состояния;
- б) уровень образованности населения;
- в) особенности менталитета, важные культурные ценности;
- г) изменение социальных слоев населения;
- д) изменение вкусов и предпочтений аудитории, устоявшиеся мифы и предубеждения;
- е) возможные изменения в ключевых технологиях;
- ж) влияние интернет на развитие рынка;
- з) влияние мобильных технологий на развитие рынка;
- и) инновации в информационных технологиях.

4. Устный опрос

Тема 4

Вопросы для опроса:

1. SNW- анализ.
2. Модель 7 S.
3. Стратегической оценивание активов организации.
4. Создание ключевых компетенций и их использование.
5. VRIO анализ.
6. Стратегический анализ цепочки ценностей М.Портера.
7. Совершенствованию бизнес-процессов.
8. Понятие бенчмаркинга и его роль для управления.

Тесты по теме:

1. Цепочка ценностей Портера:

- а) это инструмент стратегического анализа, направленный на подробное изучение деятельности организации с целью стратегического планирования;
- б) это оценка потребителем способности товара или услуги удовлетворить его потребности;
- в) это система ценностей и целей деятельности работающих в ней людей, основные установки, в соответствии с которыми компания осуществляет свою деятельность на рынке.

2. "Цепочка ценностей" используется в:

- а) модель PIMS;
- б) модель фирмы БКГ;
- в) модель Артур де Литтл;
- г) модель М. Портера;
- д) модель И. Ансоффа.

5. Письменная работа

Тема 5

Вопросы для письменной работы:

- 1. Понятие конкурентного преимущества.
- 2. Стратегии низких издержек: достоинства и недостатки.
- 3. Стратегии дифференциации: достоинства и недостатки.
- 4. Стратегии фокусирования: достоинства и недостатки.
- 5. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
- 6. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.

Тесты по теме:

1. Стратегический менеджмент это:

- а) теория и практика обеспечения конкурентоспособности и эффективности решений путем разработки стратегии организации при возложении ответственности за эту работу на ее руководителей;
- б) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии;
- в) это конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и регулируется функциями менеджмента;
- г) это предписанная работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

2. Характеристики стратегических решений (7 ответов):

- а) инновационны;
- б) направлены на перспективные цели предприятия;
- в) имеют множество альтернатив;
- г) направлены в будущее;
- д) требуют знаний;
- е) субъективны;
- ж) необратимы и имеют долгосрочные последствия;
- з) краткосрочные;
- и) решают задачи на операционном уровне;
- к) базируются на объективных данных.

3. Выберите стратегические решения (5 ответов):

- а) реконструкция предприятия;
- б) внедрение новшеств (новая продукция, новые технологии);
- в) организационные изменения (изменения организационно-правовой формы предприятия, структуры производства и управления, новые формы организации и оплаты труда, взаимодействия с поставщиками и потребителями);
- г) выход на новые рынки сбыта;
- д) приобретение, слияние предприятий;
- е) прием на работу специалиста;
- ж) оформление документов для месячного отчета;
- з) прием и отправка информации для выполнения еженедельных операций.

4. Стратегический анализ:

- а) это комплексное исследование положительных и отрицательных факторов, которые могут повлиять на экономическое положение предприятия в перспективе, а также путей достижения стратегических целей предприятия;
- б) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии;
- в) это конечный желаемый результат, который определяется в процессе планирования и регулируется функциями менеджмента;
- г) это предписанная работа или часть работы (операции, процедуры), которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

18. Этапы стратегического анализа (4 ответа):

- а) анализ миссии и целей;
- б) анализ внутренней среды;
- в) анализ внешней среды;
- г) анализ среды в целом;
- д) анализ стратегии;

- е) анализ тактики;
- ж) анализ операционных действий.

6. Устный опрос

Тема 6

Вопросы для опроса:

1. Модель продукт-рынок И.Ансоффа.
2. Стратегии роста крупных, средних и малых фирм.
3. Эталонные стратегии развития бизнеса.
4. Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.

Тесты по теме:

1. Выберите четыре этапа процесса стратегического контроля (4 ответа):
 - а) установление стандартов оценки функционирования, которые должны разрабатываться одновременно со стратегией;
 - б) создание измерительной системы, которая покажет степень достижения целей, что является комплексной задачей, так как многие действия трудно оценить;
 - в) сравнение реального функционирования с установленными целями;
 - г) оценка результатов сравнения и выработка, при необходимости, корректирующих действий;
 - д) одна из основных функций системы управления;
 - е) представляет собой совокупность перспективных планов и задач, которые необходимо выполнить, чтобы достичь поставленных целей.
2. Что такое позиционирование товара:
 - а) определение места конкретного товара по отношению к товарам конкурентов в сознании потребителей;
 - б) совокупность перспективных планов и задач, которые необходимо выполнить, чтобы достичь поставленных целей;
 - в) это сложный и многогранный процесс, который предполагает изучение возможных направлений развития бизнеса, выбор рынков, методов конкуренции, привлечения ресурсов, способов продвижения товаров;
 - г) функция управления организацией, распространяется на долгосрочные цели и действия организации, взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления.
3. Стратегическое планирование это (2 ответа):
 - а) определение главных целей деятельности фирмы и ориентировано на определение намечаемых конечных результатов с учетом средств и способов достижения поставленных целей и обеспечения необходимыми ресурсами;
 - б) оптимальное распределение ресурсов для достижения поставленных текущих целей;
 - в) представляет собой набор действий и решений, принятые руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих целей.
4. Стратегическое планирование в основном ориентировано на:
 - а) долгосрочную перспективу;
 - б) среднесрочную перспективу;
 - в) краткосрочную перспективу.
5. Г. Хамел определяет стратегию как:
 - а) метод установления долгосрочных целей организации, программы его развития;
 - б) метод определения конкурентных целей организации;
 - в) способ установления целей для корпоративного, делового и функционального уровней;
 - г) последовательная и согласованная структура управленческих решений;
 - д) способ развития ключевых конкурентных преимуществ организации;
 - е) способ реакции на внешние возможности и угрозы, внутренние сильные и слабые стороны.

7. Устный опрос

Тема 7

Вопросы для опроса:

1. Стратегии вхождения в новую отрасль.
2. Стратегии диверсификации в родственные отрасли.
3. Стратегии диверсификации в не родственные отрасли.
4. Эффективность корпоративных стратегий.

Тесты по теме:

1. Управленческий анализ:
 - а) это процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей фирмы, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем;
 - б) это способ движения по генеральному пути к цели, то есть форма реализации стратегии.
2. При анализе внутренней среды организации обычно включают (6 ответов):
 - а) кадры фирмы, их потенциал, квалификация, интересы и т. п.;
 - б) организация управления;

- в) производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки;
- г) финансы фирмы;
- д) маркетинг;
- е) организационная культура;
- ж) поставщиков;
- з) потребителей;
- и) конкурентов;
- к) стратегических партнеров;
- л) законодательные государственные органы;
- м) общественные организации;
- н) акционеров.

3. К внешней среде прямого воздействия относят (7 ответов):

- а) поставщиков;
- б) потребителей;
- в) конкурентов;
- г) стратегических партнеров;
- д) законодательные государственные органы;
- е) общественные организации;
- ж) акционеров;
- з) кадры фирмы, их потенциал, квалификация;
- и) организация управления;
- к) производство, включающее организационные, операционные и технико-технологические характеристики и научные исследования и разработки;
- л) финансы фирмы;
- м) маркетинг;
- н) организационная культура.

4. К внешней среде косвенного воздействия относят (7 ответов):

- а) технологию;
- б) экономику;
- в) политику;
- г) социокультуру;
- д) экологию;
- е) международное окружение;
- ж) поставщиков;
- з) потребителей;
- и) конкурентов;
- к) стратегических партнеров;
- л) законодательные государственные органы;
- м) общественные организации;
- н) акционеров.

8. Устный опрос

Тема 8

Вопросы для опроса:

1. Матрица BCG.
2. Матрица Мак-Кинси (GE).
3. Матрица Hofer / Schendel.
4. Матрица Shell / DPM.
5. Матрица ADL(стадии жизненного цикла отрасли, относительное положение на рынке).

Тесты по теме:

1. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и новых продуктов соответствует:
 - а) стратегии сокращения расходов;
 - б) стратегии развития рынка;
 - в) стратегии развития товара;
 - г) стратегии диверсификации.
2. В модели И. Ансоффа сочетание новых рынков и имеющихся продуктов соответствует:
 - а) стратегии проникновения;
 - б) стратегии развития рынка;
 - в) стратегии развития товара;

г) стратегии диверсификации.

3. В модели И. Ансоффа сочетание имеющихся рынков и имеющихся продуктов соответствует:

- а) стратегии проникновения;
- б) стратегии развития рынка;
- в) стратегии развития товара;
- г) стратегии диверсификации.

4. В модели И. Ансоффа сочетание имеющихся рынков и новых продуктов соответствует:

- а) стратегии проникновения;
- б) стратегия развития рынка;
- в) стратегия развития товара;
- г) стратегия диверсификации.

5. Матрица БКГ строится по следующим показателям:

- а) привлекательность бизнеса и конкурентоспособность позиции;
- б) темп роста рынка и относительная доля на рынке;
- в) объем инвестиций и срок возврата инвестиций;
- г) стадии жизненного цикла и привлекательность бизнеса.

6. Матрица GE/McKinsey строится по следующим показателям:

- а) привлекательность бизнеса и конкурентоспособность позиции;
- б) темп роста рынка и относительная доля на рынке;
- в) привлекательность рынка и относительные преимущества на рынке;
- г) стадии жизненного цикла и привлекательность бизнеса;
- д) привлекательность отрасли и конкурентная позиция.

9. Устный опрос

Тема 9

Вопросы для опроса:

1. Четыре основных стратегии фирмы в международном окружении.
2. Стратегические альянсы как способ корпоративного развития.
3. Стратегический аутсорсинг.
4. Вступление России в ВТО - анализ возможностей.

Тесты по теме:

1. Причины выборы формы международного бизнеса (2 ответа):

- а) они порождаются недостатком возможностей для развития бизнеса на местном рынке в связи с низкими ценами на продукцию или ограничениями со стороны правительства;
- б) они возникают при существовании за рубежом лучших условий для развития бизнеса, например льготного налогообложения и других факторов;
- в) обусловлены стремлением фирмы завоевать престиж внутри страны;
- г) обусловлены стремлением фирмы завоевать долю рынка внутри страны.

2. Выберите направления международного стратегического развития (5 ответов):

- а) дочернее предприятие в полной собственности;
- б) совместное предприятие;
- в) договор о франшизе;
- г) оффшорное производство;
- д) экспорт и импорт;
- е) организационная структура;
- ж) организационное развитие.

3. Что такое стратегический альянс:

- а) соглашение о кооперации двух или более независимых фирм для достижения определенных коммерческих целей, для получения синергии объединенных и взаимодополняющих стратегических ресурсов компаний;
- б) это объединение, в результате которого по меньшей мере одна из них теряет статус юридического лица (обычно при слиянии формируется новое юридическое лицо);
- в) это объединение двух или более хозяйствующих субъектов, в результате которого образуется новая, объединённая экономическая единица;
- г) это сделка, совершаемая с целью установления контроля над хозяйствующим обществом и осуществляемая путём приобретения более 30 % уставного капитала (акций, долей, и т. п.) поглощаемой компании, при этом сохраняется юридическая самостоятельность общества.

4. Что такое стратегические альтернативы:

- а) это набор вариантов стратегического развития организации, позволяющих достичь стратегических целей организации во всем их многообразии;

- б) представляет собой совокупность перспективных планов и задач, которые необходимо выполнить, чтобы достичь поставленных целей;
- в) это разработка миссии компании, определение целей, формирование путей для их достижения;
- г) функция управления организацией, распространяется на долгосрочные цели и действия организации, взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам.
5. Процесс разработки стратегических альтернатив включает (4 ответа):
- а) топ-менеджеры совместно с менеджерами среднего звена разрабатывают как можно большее число возможных стратегических альтернатив;
- б) стратегические варианты дорабатываются, уточняются с точки зрения развития ситуации во внешней среде, возможных изменений внутренней среды организации;
- в) производится оценка предлагаемых к рассмотрению стратегических альтернатив с точки зрения достижения миссии, стратегических целей, существующих ограниченных возможностей их реализации;
- г) осуществляется стратегический выбор варианта, наиболее полно соответствующего стратегической ситуации;
- д) это набор вариантов стратегического развития организации, позволяющих достичь стратегических целей организации во всем их многообразии;
- е) представляет собой совокупность перспективных планов и задач, которые необходимо выполнить, чтобы достичь поставленных целей;
- ж) это разработка миссии компании, определение целей, формирование путей для их достижения.
6. В реализацию стратегии входит (4 ответа):
- а) финансовое планирование;
- б) планирование человеческих ресурсов;
- в) планирование материальных ресурсов;
- г) планирование интеллектуальных ресурсов;
- д) разработка стратегии;
- е) оформление стратегии.
7. При реализации стратегии важно учитывать (2 ответа):
- а) соответствие культуры;
- б) соответствие структуры стратегии организации;
- в) соответствие финансовой отчетности;
- г) соответствие учетной политики.

10. Письменная работа

Тема 10

Вопросы для письменной работы:

1. Инновационные стратегии.
2. Понятие стратегии голубого океана.
3. Понятия инновация ценностей.
4. Шесть принципов стратегии голубого океана.
5. Аналитические инструменты и модели стратегии голубого океана.
6. Приведите примеры инновационных стратегий на примере Российских и зарубежных компаний.
7. Опишите стратегию голубого океана на примере энергетической отрасли.
8. Охарактеризуйте инновацию ценностей на примере сферы услуг.
9. Распишите шесть принципов стратегии голубого океана на примере сферы услуг.
10. Сравните основные характеристики стратегий голубого и алого океана.

Экзамен

Вопросы к экзамену:

1. История формирования стратегического управления. Характеристика, предпосылки и эволюция стратегического менеджмента. Древние памятники стратегической мысли: трактат "Военное искусство" Сунь-Цзы, "О войне" К.Клаузевиц, 36 стратагем.
2. MBI-MBO- MBL: сравнительный анализ. "5P" стратегии.
3. Различные подходы к формированию стратегии: 10 школ.
4. Задачи и роль определения миссии организации. Примеры формулировок миссий компаний. Подходы к определению миссии в российских компаниях. Взаимозависимость миссии и целей организации.
5. Базовые цели организации. Классификация целей организации, фирмы по уровням организационной иерархии. Постановка целей: принцип SMART.
6. Сравнение стратегических и оперативных целей. Построение дерева целей. Процесс установления целей организации
7. Структура внешней среды организации. Понятие макроокружения. Основные мировые и российские тренды.
8. PEST анализ и развитие идей PEST анализа. DRETS анализ.
9. Непосредственное окружение. Концепция стейкхолдеров. Методы анализа конкурентной среды: анализ конкурентов, анализ рынка, анализ продукта S
10. SWOT-анализ. Матрица возможностей и матрица угроз. Матрица профиля среды.

11. Структурный анализ отрасли по 5-ти силам Портера.
12. Оценка интенсивности конкуренции и степени монополизации рынка: четырехдольный коэффициент рыночной концентрации, индекс Херфиндала-Хиршмана, коэффициент относительной концентрации, коэффициент энтропии, коэффициент Розенблюта.
13. Внутренняя среда организации: производство, технологическая база, маркетинг, организационная структура, кадры, финансы.
14. SNW- анализ. Модель 7 S.
15. Стратегическое оценивание активов организации. Корневые компетенции фирмы. Создание ключевых компетенций и их использование. VRIO анализ.
16. Стратегический анализ цепочки ценностей М.Портера. Теория ограничений: ключ к совершенствованию бизнес-процессов.
17. Бенчмаркинг: понятие и виды.
18. Понятие конкурентного преимущества. Жизненный цикл КП.
19. Стратегии низких издержек: когда данная стратегия целесообразна, как ее реализовать, риски стратегии.
20. Стратегии дифференциации: когда данная стратегия целесообразна, как ее реализовать, риски стратегии.
21. Стратегии фокусирования: когда данная стратегия целесообразна, как ее реализовать, риски стратегии.
22. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.
23. Роль компании на рынке и конкурентная стратегия. Стратегии для компаний лидеров, претендентов на лидерства, последователей и обитателей ниш.
24. Анализ конкурентоспособности продукта 1111-5555.
25. Модель "продукт-рынок" И.Ансоффа. Стратегии роста крупных, средних и малых фирм.
26. Эталонные стратегии развития бизнеса: концентрированного роста (усиление позиций, развитие продукта и рынка, стратегия риска), интегрированного роста (обратная и вперед идущая интеграция), диверсифицированного роста (центрированная, горизонтальная и конгломератная диверсификация), сокращения (ликвидации, сокращения, "сбора урожая", сокращения расходов).
27. Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.
28. Общие принципы построения портфеля бизнесов
29. корпорации. Дополнительное условие для включения бизнеса в портфель корпорации - синергия.
30. Стратегии вхождения в новую отрасль. Стратегии диверсификации в родственные отрасли Стратегии диверсификации в не родственные отрасли. Эффективность корпоративных стратегий
31. Матрицы портфельного анализа:
32. матрица BCG, матрица Мак-Кинси (GE), матрица Hofer / Schendel, матрица Shell / DPM, матрица ADL(стадии жизненного цикла отрасли, относительное положение на рынке), матрица Томпсона - Стрикленда, матрица дифференциация - относительная эффективность затрат. Недостатки матриц портфельного анализа.
33. Методика PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy). Модель Абея
34. Четыре основных стратегии фирмы в международном окружении. Глобальная стратегия и конкурентное преимущество. Стратегические альянсы как способ корпоративного развития. Стратегический аутсорсинг.
35. Понятие и виды инновационных стратегий. Понятия инновация ценностей. Сравнение стратегии алого и голубого океана. Шест принципов стратегии голубого океана. Аналитические инструменты и модели: стратегическая канва, модель 4 действий: упразднить, снизить, создать, повысить.
36. Понятие реализации стратегии. Корпоративные стратегические программы: принципы разработки корпоративных программ, генерирование сценариев развития, прогнозирования реакции стейкхолдеров.
37. Стратегические программы на уровне бизнеса: конкурентные тактики, функциональные программы. Стратегическое бюджетирование. Эффективность реализации стратегии. GAP анализ. Метод LOTS.
38. Разработка систем материального поощрения, поддерживающих стратегию.
39. BSC: инструмент реализации стратегии. Hoshin планирование. Призма эффективности.
40. Рост бизнеса и кризисы менеджмента по Л. Грейнеру. Структуры организации как фактор стратегического управления. Создание корпоративной культуры, поддерживающей стратегию компании.
41. Осуществление стратегического лидерства.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Семестр 5			
Текущий контроль			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	5
		2	5
		3	5
		4	5
		6	5
		7	5
		8	5
		9	5
		Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.
10	5		
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

7.1 Основная литература:

1. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=237339>
2. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: Магистр, 2013. - 528 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=373808>
3. Баринов В. А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=414317>
4. Харченко, В. Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / В. Л. Харченко. - М.: Московская финансово-промышленная академия, 2012. - (Академия бизнеса). - ISBN 978-5-4257-0014-8. <http://znanium.com/bookread.php?book=451325>

7.2. Дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент: Учебник / Н.А. Казакова, А.В. Александрова, С.А. Курашова, Н.Н. Кондрашева; Под ред. проф. Н.А. Казаковой. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 320 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005028-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/261613>
2. Гуськов Ю. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2011. - 192 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=230506>
3. Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 256 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=350933>

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Административно-управленческий персонал - www.aup.ru

Г.Я. Гольдштейн Стратегический менеджмент - <http://www.aup.ru/books/m24/>

Журнал "Секрет фирмы" - www.sf.kommersant.ru

Стратегический менеджмент - <http://zilant.kpfu.ru/course/view.php?id=17316>

8. Стратегическое управление (модульная программа для менеджеров) - <http://works.tarefer.ru/55/100473/index.html>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	В ходе лекционных занятий вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.
практические занятия	В ходе подготовки к семинарам изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар. Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обращаться за методической помощью к преподавателю. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории с реальной жизнью. Своевременное и качественное выполнение самостоятельной работы базируется на соблюдении настоящих рекомендаций и изучении рекомендованной литературы. Студент может дополнить список использованной литературы современными источниками, не представленными в списке рекомендованной литературы, и в дальнейшем использовать собственные подготовленные учебные материалы при написании курсовых и дипломных работ.

Вид работ	Методические рекомендации
самостоятельная работа	<p>Важной составной частью учебного процесса в вузе являются семинарские и практические занятия.</p> <p>Семинарские занятия проводятся главным образом по общественным наукам и другим дисциплинам, требующим научно-теоретического обобщения литературных источников, и помогают студентам глубже усвоить учебный материал, приобрести навыки творческой работы над документами и первоисточниками.</p> <p>Планы семинарских занятий, их тематика, рекомендуемая литература, цель и задачи ее изучения сообщаются преподавателем на вводных занятиях или в методических указаниях по данной дисциплине.</p> <p>Прежде чем приступить к изучению темы, необходимо прокомментировать основные вопросы плана семинара. Такой подход преподавателя помогает студентам быстро находить нужный материал к каждому из вопросов, не задерживаясь на второстепенном.</p> <p>Начиная подготовку к семинарскому занятию, необходимо, прежде всего, указать студентам страницы в конспекте лекций, разделы учебников и учебных пособий, чтобы они получили общее представление о месте и значении темы в изучаемом курсе. Затем следует рекомендовать им поработать с дополнительной литературой, сделать записи по рекомендованным источникам.</p> <p>Подготовка к семинарскому занятию включает 2 этапа: 1й - организационный; 2й - закрепление и углубление теоретических знаний.</p> <p>На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - уяснение задания на самостоятельную работу; - подбор рекомендованной литературы; - составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки. <p>Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.</p> <p>Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию. Начинать надо с изучения рекомендованной литературы. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, а также обратиться в иллюстративном материале.</p> <p>Заканчивая подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.</p>
устный опрос	<p>Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.</p>

Вид работ	Методические рекомендации
письменная работа	<p>В процессе выполнения письменной работы студент должен систематизировать и углублять свои знания по предмету, усваивать научную технологию; учиться отбирать наиболее важный материал, относящийся к теме, убедительно обосновать и аргументировать рассмотренные положения; излагать материал в логической последовательности; грамотно делать четкие выводы и обобщения; пользоваться справочной литературой.</p> <p>Выполняемая письменная работа должна содержать план, который рекомендуется начинать с введения, затем кратко и четко сформулировать 3-4 узловых вопроса темы и завершить работу заключением.</p> <p>Письменная работа - самостоятельная работа, представляющая собой письменный ответ на вопрос, рассматриваемый в рамках одной учебной дисциплины. Содержание ответа на поставленный вопрос включает: знание теории, выделение актуальных проблем данной темы в сфере культуры и других сфер общественной жизни.</p> <p>Качество письменной работы оценивается, прежде всего по тому, насколько самостоятельно и правильно студент раскрывает содержание главных вопросов темы, использует знание рекомендованных к теме первоисточников. При изложении материала следует стремиться к тому, чтобы каждое теоретическое положение было убедительно аргументировано и всесторонне обосновано, а также подкреплено практическим материалом.</p>
экзамен	<p>Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.</p>

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Освоение дисциплины "Стратегический менеджмент" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Освоение дисциплины "Стратегический менеджмент" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Специализированная лаборатория оснащена оборудованием, необходимым для проведения лабораторных работ, практических занятий и самостоятельной работы по отдельным дисциплинам, а также практик и научно-исследовательской работы обучающихся. Лаборатория рассчитана на одновременную работу обучающихся академической группы либо подгруппы. Занятия проводятся под руководством сотрудника университета, контролирующего выполнение видов учебной работы и соблюдение правил техники безопасности. Качественный и количественный состав оборудования и расходных материалов определяется спецификой образовательных программ.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступлений с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи;
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки не предусмотрено .