

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Елабужский институт (филиал)  
Факультет экономики и управления



подписано электронно-цифровой подписью

## Программа дисциплины

Стратегический менеджмент Б1.Б.20

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Логистика

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

**Автор(ы):** Устюжина О.Н.

**Рецензент(ы):** Осадчий Э.А.

### **СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Гапсаламов А. Р.

Протокол заседания кафедры No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Учебно-методическая комиссия Елабужского института КФУ (Факультет экономики и управления):

Протокол заседания УМК No \_\_\_ от "\_\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

## 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) Устюжина О.Н. (Кафедра экономики и менеджмента, Факультет экономики и управления), ONUstjuzhina@kpfu.ru

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

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

| <b>Шифр компетенции</b> | <b>Расшифровка приобретаемой компетенции</b>  |
|-------------------------|---|
| 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-1                    | владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры |
| 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:

1. основные теоретические положения и концепции разделов стратегического менеджмента
2. знание ключевых категорий и основных понятий стратегического менеджмента
3. основные принципы и инструменты стратегического менеджмента в современных условиях

Должен уметь:

проводить анализ критериев стратегической производственной политики организации (предприятия)

Должен владеть:

методиками анализа внутренней и внешней среды организации (предприятия) в целях стратегического управления

Должен демонстрировать способность и готовность:

демонстрировать готовность применять полученные знания на практике

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.20 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (Логистика)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 4 курсе в 7 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 3 зачетных(ые) единиц(ы) на 108 часа(ов).

Контактная работа - 14 часа(ов), в том числе лекции - 6 часа(ов), практические занятия - 8 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 90 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 7 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. Введение в дисциплину. Предмет и задачи курса.                               | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 13                     |
| 2. | Тема 2. Методологические основы стратегического менеджмента.                         | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 3. | Тема 3. Основные составляющие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг. | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 4. | Тема 4. Ситуационный анализ. Анализ стратегических факторов внешней среды.           | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 5. | Тема 5. Управленческий анализ.   | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 6. | Тема 6. Портфельный анализ.  | 7       | 1  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 7. | Тема 7. Конкурентные преимущества.   | 7       | 0  | 1                    | 0                   | 11                     |
| 8. | Тема 8. Диверсификация.  | 7       | 0  | 1                    | 0                   | 11                     |
|    | Итого  |         | 6  | 8                    | 0                   | 90                     |

##### 4.2 Содержание дисциплины

###### Тема 1. Введение в дисциплину. Предмет и задачи курса.

Понятия "управление" и "менеджмент". Подходы к определению сущности и роли управления и менеджмента: управление как искусство, как наука, как функция и процесс, как аппарат управления и управленческий персонал организации.

Современная система взглядов на управление: парадигмы индустриальной и постиндустриальной эры; новые принципы управления. Новая парадигма управления предприятиями и организациями в Российской Федерации.

Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности: государственная промышленная политика; структурная политика как аспект государственной промышленной политики; структура народнохозяйственного производственного комплекса; отрасли промышленности и их классификация; факторы, формирующие структуру промышленности страны; главная цель промышленной политики на современном этапе преобразований; стратегические проблемы развития производства.

Государственная политика в области туризма и индустрии гостеприимства.

Термины и определения: стратегия, стратегическое управление, стратегическое планирование, стратегия предприятия.

###### Тема 2. Методологические основы стратегического менеджмента.

Объект и предмет стратегического менеджмента. Развитие методологии стратегического управления: управление на основе контроля за исполнением, управление на основе экстраполяции, управление на основе предвидения изменений, управление на основе гибких экстренных решений, управление на основе синергического подхода. Основные составляющие парадигмы (концепции) стратегического управления в отличии от парадигмы оперативного управления. Основные принципы стратегического менеджмента. Основные этапы фирменного планирования: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент.

###### Тема 3. Основные составляющие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг.

Сущность стратегического менеджмента. Стратегические решения как основа стратегического менеджмента, их характеристики, особенности и виды. Образы действий руководителей высшего звена при формировании стратегии. Стратегический маркетинг: сущность, выбор рыночной позиции, комплекс маркетинга, функции и виды маркетинга, концепции управления маркетингом. Необходимость использования стратегического менеджмента на российских предприятиях. Стратегическая единица бизнеса (СЕБ). Концепция сегментации рынка

как основа выделения СЕБ. Критерии сегментации рынка и понятие корпоративного портфеля. Типы стратегий предприятий: корпоративная, деловая, функциональная. Иерархическая структура стратегий. Основные этапы стратегического менеджмента. Стратегические факторы. Цель анализа стратегических факторов. Основные составляющие эффективной стратегии предприятий.

Модель процесса стратегического менеджмента. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия: миссия и цели предприятия, подходы к установлению целей предприятий, иерархия целей, определений миссии предприятия, отражение в миссии основных аспектов деятельности предприятия, стратегия как направление реализации предприятием своей миссии и целей, определение технической политики предприятия на основе стратегии.

#### **Тема 4. Ситуационный анализ. Анализ стратегических факторов внешней среды.**

Ситуационный анализ: рынки и стратегии, анализ конкурентов и потребителей, оценка рыночных возможностей. Основные составляющие и типы внешней среды. Внешний анализ как часть SWOT-анализа. Возможности и угрозы для предприятий. Основные составляющие внешней среды. Макро и микросреда. Основные направления анализа факторов макросреды. Критерии оценки деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп. Основные типы внешнего окружения. Анализ отрасли. Основные показатели анализа отрасли. Модель анализа конкуренции М. Портера. Отраслевой рост. Структуры и масштабы конкуренции. Основные факторы конкуренции в отрасли. Структура отраслевых издержек. Опытная кривая и возможности экономии на масштабе производства. Система сбыта продукции. Тенденции развития отрасли. Ключевые факторы успеха. Стратегические группы конкурентов. Анализ стратегических групп конкурентов и выводы на его основе. Позиционная карта стратегических

групп конкурентов на рынке и ее построение. Основы анализа конкуренции. Анализ потребителя. Сегментация рынка. Мотивации потребителей. Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей. Схема анализа внешней среды.

#### **Тема 5. Управленческий анализ.**

Цели, принципы и методы управленческого анализа. Базовые показатели эффективности деятельности предприятий. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения. Методы управленческого анализа. Определение стратегических ресурсов предприятий и сфер деятельности. Две стороны управленческого анализа: анализ текущей деятельности предприятия, обеспечение стратегического выбора, обеспечивающего долгосрочную прибыль. Области стратегических возможностей. Слабые и сильные стороны деятельности предприятия.

Конкурентные преимущества предприятия. Ресурсы предприятия: осязаемые и неосязаемые. Стратегический потенциал предприятий. Подходы к определению структуры управленческого анализа: система McKinsey, "цепочка ценностей" Портера, подход Омаэ. Проблемы управленческого анализа и его место в разработке стратегии предприятий. Краткое представление процесса стратегического управления.

#### **Тема 6. Портфельный анализ.**

Цели и этапы портфельного анализа. Проблемы, решаемые с помощью портфельного анализа. Схемы процесса портфельного анализа. Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ): гипотезы, лежащие в основе матрицы БКГ, четыре группы рынка с разными стратегическими целями и финансовыми потребностями, желаемая последовательность развития продуктов, возможные траектории в динамичном корпоративном портфеле, предсказания и рекомендации матрицы БКГ. Модифицированная матрица БКГ. Критерии модификации. Четыре вида деятельности модифицированной матрицы БКГ. Матрица McKinsey-General Electric, основанная на долгосрочной привлекательности отрасли и "силе" / конкурентной позиции СЕБ. Составные части матрицы, основные стратегические альтернативы, шаги построения, преимущества матрицы. Матрица фирмы Arthur D. Little и составляющая ее параметры: концепция жизненного цикла отрасли (СЕБ) и конкурентные позиции бизнеса. Характеристики конкурентных позиций бизнес-единиц. Характеристики стадий жизненного цикла отрасли. Этапы процесса стратегического планирования. Матрица Ансоффа, предназначенная для описания стратегии предприятия в условиях растущего рынка. Основные стратегические рекомендации данной модели. Ее преимущества и недостатки. Трехмерная схема Д. Абеля. Поле возможных стратегий (по Д. Абелю). Расширение возможных стратегических направлений бизнеса. Критерии выбора наилучшей области. Деловой комплексный анализ (проект PIMS). Факторы, определяющие в совокупности различия в показателях эффективности хозяйственных структур. Двухмерные матрицы в проекте PIMS.

#### **Тема 7. Конкурентные преимущества.**

Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества на основе низких издержек: сущность лидерства в издержках, составляющие различий в себестоимости. Выгоды компаний при лидерстве в издержках. Дифференциация продукции. Сущность дифференциации продукции. Виды дифференциации продукции. Основные характеристики дифференциации продукции. Стратегии фокусирования, первоходца и синергизма: определение стратегий, их основные характеристики. Бизнес-план как форма представления стратегий бизнес-единицы. Технология разработки бизнес-плана.

#### **Тема 8. Диверсификация.**

Цели и мотивы диверсификации. Интеграции и диверсификация. Виды диверсификации. Связанная и несвязанная диверсификация, вертикальная и горизонтальная интеграции, прямая и обратная интеграция. Возможные пути осуществления диверсификации. Основные формы объединения предприятий: альянсы и стратегические союзы, самостоятельные предприятия, концерны, корпорации. Управление диверсифицированными предприятиями. Организационная

структура управления корпорацией. Уровни управления диверсифицированными фирмами. Использование ситуационного метода при разработке организационной структуры;

Выгоды и издержки диверсификации. Условия успешной диверсификации по Г. Л. Азоеву.

### 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 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "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 удаленного 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  |
|------------------|-------------------------|-------------------------------|--|
| <b>Семестр 7</b> |                         |                               |  |
|                  | <b>Текущий контроль</b> |                               |  |
| 1                | Реферат                 | ПК-1 , ПК-3 , ПК-5 ,<br>ОПК-3 | 1. Введение в дисциплину. Предмет и задачи курса.<br>2. Методологические основы стратегического менеджмента.<br>3. Основные составляющие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг.<br>4. Ситуационный анализ. Анализ стратегических факторов внешней среды.<br>5. Управленческий анализ.<br>6. Портфельный анализ.<br>7. Конкурентные преимущества.<br>8. Диверсификация. |

| Этап | Форма контроля    | Оцениваемые компетенции | Темы (разделы) дисциплины  |
|------|-------------------|-------------------------|--|
| 2    | Тестирование      | ОПК-3, ПК-1, ПК-3, ПК-5 | 1. Введение в дисциплину. Предмет и задачи курса.<br>2. Методологические основы стратегического менеджмента.<br>3. Основные составляющие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг.<br>4. Ситуационный анализ. Анализ стратегических факторов внешней среды.<br>5. Управленческий анализ.<br>6. Портфельный анализ.<br>7. Конкурентные преимущества.<br>8. Диверсификация. |
| 3    | Письменная работа | ОПК-3, ПК-1, ПК-3, ПК-5 | 1. Введение в дисциплину. Предмет и задачи курса.<br>2. Методологические основы стратегического менеджмента.<br>3. Основные составляющие стратегического менеджмента. Стратегический маркетинг.<br>4. Ситуационный анализ. Анализ стратегических факторов внешней среды.<br>5. Управленческий анализ.<br>6. Портфельный анализ.<br>7. Конкурентные преимущества.<br>8. Диверсификация. |
|      | <b>Зачет</b>      | ОПК-3, ПК-1, ПК-3, ПК-5 |  |

**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.  |      |
| <b>Семестр 7</b>        |   |  |  |  |      |
| <b>Текущий контроль</b> |   |  |  |  |      |
| Реферат                 | Тема раскрыта полностью. Продемонстрировано превосходное владение материалом. Используются надлежащие источники в нужном количестве. Структура работы соответствует поставленным задачам. Степень самостоятельности работы высокая. | Тема в основном раскрыта. Продемонстрировано хорошее владение материалом. Используются надлежащие источники. Структура работы в основном соответствует поставленным задачам. Степень самостоятельности работы средняя.         | Тема раскрыта слабо. Продемонстрировано удовлетворительное владение материалом. Используются источники и структура работы частично соответствуют поставленным задачам. Степень самостоятельности работы низкая.                  | Тема не раскрыта. Продемонстрировано неудовлетворительное владение материалом. Используются источники недостаточны. Структура работы не соответствует поставленным задачам. Работа самостоятельна.         | 1    |
| Тестирование            | 86% правильных ответов и более.   | От 71% до 85 % правильных ответов.   | От 56% до 70% правильных ответов.  | 55% правильных ответов и менее.  | 2    |
| Письменная работа       | Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.   | Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. | Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. | Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий. | 3    |
|                         | <b>Зачтено</b>  |  | <b>Не зачтено</b>  |  |      |

| Форма контроля | Критерии оценивания  |        |   |       | Этап |
|----------------|--|--------|---|-------|------|
|                | Отлично  | Хорошо | Удовл.  | Неуд. |      |
| <b>Зачет</b>   | Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины. |        | 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 7**

**Текущий контроль**

**1. Реферат**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

1. Схема реализации стратегического планирования по И. Асоффу.
2. Стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия.
3. Планирование реализации стратегии.
4. Основные этапы фирменного планирования.
5. Условия реализации стратегии.
6. Стратегические решения как основа стратегического менеджмента, их характеристики, особенности и виды.
7. Система управления предприятием с позиций системы управления ресурсами.
8. Стратегические решения как основа стратегического менеджмента, их характеристики, особенности и виды.
9. Взаимосвязь изменений в корпоративной стратегии с изменениями в организационной структуре корпораций.
10. Стратегическая единица бизнеса .
11. Условия реализации стратеги.
12. Типы стратегий предприятий.
13. Определение и выбор стратегических альтернатив.
14. Основные этапы стратегического менеджмента.
15. Конкурентные преимущества и риски при глобальной стратегии. Природа и причины международных рисков.
16. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
17. Направления использования конкурентных преимуществ странами.
18. Основные составляющие и типы внешней среды.
19. Глобальные стратегии и глобальный рынок.
20. Основные показатели анализа отрасли
21. Стратегия отрасли, переживающей спад.
22. Стратегические группы конкурентов.
23. Стратегия предприятий зрелых отраслей.
24. Анализ потребителя.
25. Стратегия инновационных предприятий.
26. Цели, принципы и методы управленческого анализа.
27. Модель жизненного цикла отрасли.
28. Определение стратегических ресурсов предприятий и сфер деятельности.
29. Стратегия ценообразования
30. Конкурентные преимущества предприятия
31. Стратегическая сегментация рынка.
32. Подходы к определению структуры управленческого анализа: система McKinsey, ?цепочка ценностей? Портера, метод Омаэ.
33. Стратегический маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
34. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятий.
35. Выгоды и издержки диверсификации.
36. Цели и этапы портфельного анализа..
37. Управление диверсифицированными предприятиями.
38. Матрица Бостонской консультационной группы
39. Основные формы объединения предприятий.



40. Модифицированная матрица Бостонской консультативной группы.
41. Виды диверсификации.
42. Модифицированная матрица Бостонской консультативной группы.
43. Цели и мотивы диверсификации. Интеграции и диверсификация.
44. Матрица McKinsey-General Electric.
45. Бизнес-план как форма представления стратегий бизнес-единицы
46. Матрица фирмы Arthur D. Little.
47. Стратегия синергизма.
48. Матрица Ансоффа.
49. Стратегия первопроходца.
50. Трехмерная схема Абеля.
51. Стратегия фокусирования.
52. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
53. Дифференциация продукции.
54. Определение конкурентных преимуществ.
55. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
56. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.

## 2. Тестирование

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые студент должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется. На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это студентам и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей. Тестовые задания сгруппированы по темам учебной дисциплины. Количество тестовых вопросов / заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний студента по всему пройденному материалу.

1. Термин "стратегическое управление" вошел в практику западного менеджмента:

- а) в 50-х годах 20 века;
- б) в 60-х годах 20 века;
- в) в 70-х годах 20 века;
- г) в 80-х годах 20 века.

2. Одни из первых высказываний по вопросам стратегического управления приписываются:

- А) китайскому военному мыслителю Сун-Цзы;
- б) П. Друкеру;
- в) И. Ансоффу;
- г) Минцбергу.

3. Назовите основные причины формирования и развития стратегического управления в современных условиях:

- а) разграничение управления, осуществляемого на высшем уровне, и текущего управления;
- б) ужесточение конкуренции;
- в) неопределенность окружающей среды;
- г) необходимость более эффективного внутрифирменного управления.

4. Стратегический менеджмент как процесс решений пяти основных задач - ?формирование стратегического видения будущего компании; постановка целей; разработка стратегии; реализация стратегии, оценка результатов и корректировка стратегического видения? рассматривают:

- а) Оксфордский словарь бизнеса;
- б) и А. Дж, Стрикленд;
- в) М. Портер;

5. Стратегия бизнеса включает все аспекты производственной деятельности фирмы последовательно в виде ? постановку целей, выбор направлений развития, выбор модели роста, выбор стратегии конкуренции, функциональную ответственность подразделений? рассматривают:

- а) Оксфордский словарь бизнеса;
- б) и А. Дж, Стрикленд;
- в) М. Портер;

6. Какие из предложенных ниже характеристик отражают сущность стратегического управления:

- а) ориентация на краткосрочную перспективу;
- б) производство товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации;

- в) поиск путей более эффективного использования ресурсов;
- г) ориентация на долгосрочную перспективу;
- д) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе.
7. Определите последовательность выделенных этапов в системе стратегического менеджмента:
- а) определение общего направления развития организации;
- б) реализация стратегии;
- в) анализ организационной среды;
- г) формулирование стратегии;
- д) контроль за реализацией стратегии.
8. Основными элементами стратегического управления являются:
- а) стратегическое планирование, реализация стратегии, стратегический контроль;
- б) субъекты и объекты стратегического управления;
- в) стратегическое планирование и тактическое планирование;
- г) менеджмент, маркетинг, бенчмаркетинг.
9. Какие из перечисленных объектов могут быть объектами стратегического управления:
- а) только коммерческая организация;
- б) только коммерческая организация, некоммерческая организация, университет;
- в) только университет;
- г) все ранее перечисленные, а также банда преступников, религиозная секта, клуб любителей пива.
10. На какие виды стратегий можно разделить корпоративную стратегию:
- а) только на собственно корпоративную стратегию и стратегию отдельных видов бизнеса;
- б) на корпоративную, финансовую, инновационную, стратегию по отношению к персоналу, маркетинговую стратегию;
- в) на краткосрочную и долгосрочную;
- г) верны ответы первый и второй.
11. В чем основные различия между стратегическим управлением в коммерческом предприятии и государственном учреждении:
- а) в коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении ? нельзя;
- б) в коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
- в) различий нет;
- г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.
12. Выберите важнейшие вопросы, в ответе на которые, заключается сущность стратегического управления:
- а) в каком положении предприятие находится в настоящее время;
- б) какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию;
- в) реальны ли установленные перспективные цели;
- г) в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет;
- д) каким способом достигнуть желаемого положения?
13. Дополните
- Наука и практика разработки и реализации на основе системного подхода главных целей и направлений развития фирмы, стратегий и стратегических планов организации, обеспечивающих конкурентоспособность и устойчивость развития, экономическую эффективность, инновационное превосходство в долгосрочном периоде это?
14. Стратегические решения ? это управленческие решения, которые:
- а) сопряжены со значительной неопределенностью, поскольку учитывают неконтролируемые внешние факторы, воздействующие на предприятие;
- б) обеспечивают комплексный системный взгляд на предприятие и его внешнее окружение;
- в) разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия;
- г) разрабатываются менеджерами и фирмы.
15. К числу стратегических решений можно отнести:
- а) реконструкцию предприятия;
- б) внедрение новой технологии;
- в) пересмотр условий поставки;
- г) выход на новые рынки сбыта;
- д) приобретение, слияние предприятий.
16. Выделите три базовых компонента в системе стратегического менеджмента:
- а) постановка стратегических целей и задач;
- б) стратегическое планирование;
- в) анализ среды;
- г) реализация стратегии
- д) выбор стратегии

е) стратегический контроль.

17. Выберите неверное утверждение:

- а) стратегическое управление не дает точной и детальной картины будущего положения предприятия;
- б) при стратегическом управлении выработка программы действий начинается с анализа внутренних возможностей и ресурсов организации;
- в) стратегическое управление не может быть сведено к набору рутинных правил и процедур;
- г) определение краткосрочных задач.

18. Дополните

Существенные различия между стратегическим менеджментом и стратегическим маркетингом проявляются в решаемых ими задач и сферах их ?

19. Стратегический менеджмент, включая в себя стратегическое планирование и стратегический маркетинг как составные части, направлен на решение многих проблем, выходящих за рамки стратегического маркетинга. Выберите неверное утверждение:

- а) распределение ресурсов;
- б) развитие человеческого капитала и управление потенциалом организации;
- в) работа с рынком ради осуществления сделок;
- г) разработка долгосрочного плана развития организации.

20. Маркетинговый подход в стратегическом управлении предполагает:

- а) ориентацию на учет интересов поставщика при планировании новых видов продукции;
- б) осуществление маркетинга как интегрирующей функции управления, реализующей рыночную ориентацию для всех видов деятельности организации, участвующих в цепочке создания ценностей;
- в) базирование управления на результатах анализа и прогноза сильных и слабых сторон окружающей среды, а также существенных условий собственной деятельности организации и деятельности конкурентов;
- г) разработка стратегии и тактики активного приспособления фирмы к требованиям потенциальных покупателей с одновременным целенаправленным воздействием на них;

21. Маркетинговая стратегия представляет собой:

- а) комплекс приемов поведения предпринимателей на рынке;
- б) комплекс планов изучения рынка, формирования товарного ассортимента, ценовой политики, коммуникационной и сбытовой деятельности;
- в) воплощение комплекса принципов, с помощью которых формируются конкретные цели маркетинга на определенный период и организуется достижение этих целей с учетом возможностей конкретного субъекта рынка;
- г) результат целенаправленной работы профессионалов по формированию цепочки ценностей для потребителя.

22. Профессионально сделанная маркетинговая стратегия гарантирует фирме:

- а) правильный базовый выбор рыночных целей организации и основных средств их достижения, с определенными запасными вариантами;
- б) единственно возможный путь достижения наибольших коммерческих выгод;
- в) непротиворечивость решений конкретных управленческих проблем и достижения поставленных целей организации на рынке;
- г) завоевание максимальной доли рынка.

23. Различают следующие виды стратегического менеджмента в зависимости от уровня социально-экономической системы:

- а) государственное, фирмы (компании), самоуправление территории, города, развития личности;
- б) государственное, фирмы (компании), самоуправление территории, развития личности;
- в) государственное, фирмы (компании), самоуправление территории, города;
- г) государственное, фирмы (компании), самоуправление территории;

24. Задачи стратегического менеджмента фирмы:

- а) задачи акционеров, инвесторов;
- б) задачи внутреннего развития фирмы;
- в) задачи смежных предприятий, необходимых для фирмы;
- г) задачи регулирования рынка сбыта;

25. Основные задачи акционеров и инвесторов:

- а) финансовая устойчивость, рост дивидендов и стоимости бизнеса;
- б) отдача инвестиций;
- в) гибкие и экономичные структуры управления;
- г) развитие и рост отдачи человеческого капитала.

26. Задачи внутреннего развития фирмы:

- а) финансовая устойчивость, рост дивидендов и стоимости бизнеса;
- б) отдача инвестиций;
- в) гибкие и экономичные структуры управления;
- г) развитие и рост отдачи человеческого капитала.

27. По акценту в деятельности менеджмента фирм различают следующие концепции:

- а) предпринимательский и адаптивный подходы;
- б) предпринимательский и адаптивный подходы, концепция планирования;
- в) адаптивный подход и концепция планирования;
- г) предпринимательский и адаптивный подходы, концепция прогнозирования.

28. Дополните

Внешнее окружение, включающее различные стороны, с которыми организация взаимодействует, и влиять на которые в целом не может, за исключением воздействия лишь на отдельные элементы - это

29. Классический подход к описанию факторов внешней среды включает разные группы в виде модели ПЭСТ (PEST) - это:

- а) политические, экономические, социальные и международные;
- б) политические, экономические, социальные и технологические;
- в) экономические, социальные и технологические;
- г) экономические, социальные и международные.

30. Дополните

Внешнюю среду, в которой развивается фирма, можно представить в виде двух систем факторов дальнего окружения и факторов

31. К факторам ближнего внешнего окружения относятся:

- а) конкуренты, поставщики, клиенты, местная власть, региональные условия;
- б) конкуренты, поставщики, клиенты, местная власть;
- в) поставщики, клиенты, местная власть, региональные условия;
- г) клиенты, государство, региональные условия.

32. Структура внутренней среды включает:

- а) местную власть, региональные условия, поставщиков;
- б) оборудование, транспорт, персонал, его квалификация;
- в) стратегические цели организации, бизнес - процессы;
- г) поставщиков, рынок сбыта.

33. Важный принцип стратегического планирования - это:

- а) следует разрабатывать один хороший стратегический план;
- б) следует разрабатывать несколько вариантов стратегий и стратегических планов, соответствующих возможным стратегическим сценариям развития фирмы;
- в) следует разрабатывать несколько вариантов стратегий обновления ассортимента продукции;
- г) следует разрабатывать несколько вариантов стратегий рынков сбыта.

34. Дополните

Прогноз состояния будущей внешней и внутренней среды при определенной комбинации наиболее значимых факторов, оказывающих влияния на фирму - это

35. Кто предложил модель 7S для анализа внутренней среды организации:

- а) Карлофф;
- б) Портер;
- в) Саймон;
- г) Питерс, Уотерман и консалтинговая фирма Мак Кинзи.

36. Кто из ниже перечисленных предложил модель цепочки ценностей для анализа внутренней среды организации:

- а) Карлофф;
- б) Портер;
- в) Саймон;
- г) Питерс, Уотерман и консалтинговая фирма Мак Кинзи.

37. Процесс комплексного анализа внешней среды и возможностей бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это:

- а) ПЭСТ - анализ;
- б) SWOT-анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) проблемный анализ.

38. Политические факторы внешней среды организации - это:

- а) финансовая устойчивость государства;
- б) законодательство, уровень бюрократии и коррупции;
- в) уровень развития трудовых ресурсов;
- г) инновационный процесс.

39. В практике стратегического планирования принимают терминологию прогнозов:

- а) оптимистический, пессимистический, регрессивный и наиболее вероятный прогнозы;
- б) оптимистический, пессимистический, и наиболее вероятный прогнозы;
- в) оптимистический, регрессивный и наиболее вероятный прогнозы;

г) перспективный, оптимистический, пессимистический, и наиболее вероятный прогнозы.

40. Виды прогнозов включают:

а) прогнозы мегатенденций развития общества, макроэкономические, техническое, маркетинговое и экономическое прогнозирование;

б) только макроэкономическое и маркетинговое прогнозирование;

в) прогнозы мегатенденций развития общества, макроэкономические, техническое, маркетинговое, экономическое и социальное прогнозирование;

г) только техническое и экономическое прогнозирование.

41. Кто из нижеперечисленных предложил модель пяти сил с целью идентифицировать благоприятные возможности и опасности, с которыми может встретиться фирма в отрасли:

а) Карлофф;

б) Портер;

в) Саймон;

г) Уотерман

42. Чем различаются TOWS- и SWOT-анализы:

а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты TOWS - анализа как внешней, так и внутренней среды организации;

б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом TOWS - анализа - только ее внешняя макросреда;

в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а TOWS - анализ - ее возможностей и внешних угроз;

г) TOWS-анализ - это разновидность качественного, а SWOT- количественного анализа.

43. SWOT-анализ начинается и включает в себя:

а) анализ начинается с изучения и описания организации, ее сильных и слабых сторон, а затем внешней среды;

б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;

в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;

г) все вместе взятое.

44. TOWS-анализ начинается и включает в себя:

а) анализ начинается с изучения и описания внешней среды организации, а затем адаптируют к ним сильные и слабые стороны;

б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;

в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;

г) все вместе взятое.

45. TOWS-анализ больше подходит:

а) для крупных устойчивых компаний, которые реально могут влиять на рынок;

б) для малых компаний, которые реально могут влиять на рынок;

в) для малого и среднего бизнеса, с целью адаптации к внешней среде;

г) для крупных устойчивых компаний, с целью адаптации к внешней среде.

46. Инвестиционный климат территории - это:

а) интегральный показатель ее инвестиционной привлекательности;

б) показатель общего состояния инвестиционной атмосферы на территории, оцениваемый с показателями инвестиционного потенциала и инвестиционного риска;

в) показатель инвестиционного потенциала за вычетом показателя инвестиционного риска;

г) сумма показателей инвестиционного потенциала и инвестиционного риска.

47. В прогнозировании используют различные методы анализа ? это:

а) экстраполяция, регрессивный, построение сценариев, моделирование, мозговая атака, экспертные, факторный, формирование дерева проблем и решений;

б) краткосрочный, среднесрочный;

в) только оптимизация, экстраполяция, регрессивный, построение сценариев;

г) только моделирование, мозговая атака, экспертные, факторный.

48. Кто формулирует миссию организации:

а) директор;

б) совет директоров совместно с консультантами;

в) руководство совместно с работниками предприятия;

г) вышестоящее учреждение.

49. Дополните

Общая для всех предприятий данной отрасли структура факторов, которая обеспечивает рыночный успех и является стратегическим ориентиром для развития фирмы в данной отрасли - ?

50. Типичные ключевые факторы успеха включают. Определите неверный ответ:

а) качество продукта, торговая марка, цену и ценовую политику;

б) уровень маркетинга;

в) научно-технический уровень;

г) финансовая устойчивость государства.

### **3. Письменная работа**

Темы 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8

1. Взаимосвязь стратегии и факторов ее реализации. Функции успешной реализации стратегии
2. Причины проведения стратегических изменений. Типы организационных изменений
3. Области конкретных изменений в организации
4. Сопротивление переменам и их причины. Подходы к преодолению сопротивления переменам. Анализ силового поля? К. Левина Методы преодоления сопротивления переменам
5. Понятие и функции стратегического контроля
6. Этапы процесса стратегического контроля
7. Стратегический контроллинг и его функции.
8. Теоретические и практические аспекты формирования стратегических альянсов.
9. Классификация стратегических альянсов
10. Жизненный цикл стратегического альянса

### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия.
2. Основные этапы фирменного планирования.
3. Стратегические решения как основа стратегического менеджмента, их характеристики, особенности и виды.
4. Стратегия и организационная структура.
5. Стратегическая единица бизнеса .
6. Типы стратегий предприятий.
7. Основные этапы стратегического менеджмента.
8. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
9. Основные составляющие и типы внешней среды.
10. Основные показатели анализа отрасли
11. Стратегические группы конкурентов.
12. Анализ потребителя.
13. Цели, принципы и методы управленческого анализа.
14. Определение стратегических ресурсов предприятий и сфер деятельности.
15. Конкурентные преимущества предприятия
16. Подходы к определению структуры управленческого анализа: система McKinsey, ?цепочка ценностей? Портера, метод Омаэ.
17. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятий.
18. Цели и этапы портфельного анализа.
19. Матрица Бостонской консультационной группы
20. Модифицированная матрица Бостонской консультативной группы.
21. Матрица McKinsey-General Electric.
22. Матрица фирмы Arthur D. Little.
23. Матрица Ансоффа.
24. Трехмерная схема Абеля.
25. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
26. Определение конкурентных преимуществ.
27. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
28. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
29. Дифференциация продукции.
30. Стратегия фокусирования.
31. Стратегия первопроходца.
32. Стратегия синергизма.
33. Бизнес-план как форма представления стратегий бизнес-единицы
34. Цели и мотивы диверсификации. Интеграции и диверсификация.
35. Виды диверсификации.
36. Основные формы объединения предприятий.
37. Управление диверсифицированными предприятиями.
38. Выгоды и издержки диверсификации.
39. Стратегический маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
40. Стратегическая сегментация рынка.
41. Стратегия ценообразования
42. Модель жизненного цикла отрасли.
43. Стратегия инновационных предприятий.

44. Стратегия предприятий зрелых отраслей.
45. Стратегия отрасли, переживающей спад.
46. Глобальные стратегии и глобальный рынок.
47. Направления использования конкурентных преимуществ странами.
48. Конкурентные преимущества и риски при глобальной стратегии. Природа и причины международных рисков.
49. Определение и выбор стратегических альтернатив.
50. Условия реализации стратегии.
51. Взаимосвязь изменений в корпоративной стратегии с изменениями в организационной структуре корпораций.
52. Система управления предприятием с позиций системы управления ресурсами.
53. Условия реализации стратегии.
54. Планирование реализации стратегии.
55. Схема реализации стратегического планирования по И. Асоффу.
56. Опыт разработки стратегий российских предприятий.

#### 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 |
|-------------------------|---|------|-------------------|
| <b>Семестр 7</b>        |   |      |                   |
| <b>Текущий контроль</b> |   |      |                   |
| Реферат                 | Обучающиеся самостоятельно пишут работу на заданную тему и сдают преподавателю в письменном виде. В работе производится обзор материала в определённой тематической области либо предлагается собственное решение определённой теоретической или практической проблемы. Оцениваются проработка источников, изложение материала, формулировка выводов, соблюдение требований к структуре и оформлению работы, своевременность выполнения. В случае публичной защиты реферата оцениваются также ораторские способности. | 1    | 20                |
| Тестирование            | Тестирование проходит в письменной форме или с использованием компьютерных средств. Обучающийся получает определённое количество тестовых заданий. На выполнение выделяется фиксированное время в зависимости от количества заданий. Оценка выставляется в зависимости от процента правильно выполненных заданий.   | 2    | 10                |
| 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.   | 3    | 20                |
| <b>Зачет</b>            | Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. 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. Стратегический менеджмент / Новичков В.И., Дембовский В.Р., Виноградова И.М. - М.: Дашков и К, 2015. - 202 с.: ISBN 978-5-394-02561-7 - URL: <http://znanium.com/bookread2.php?book=558085>

2. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская - М.: НИЦ ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. - 246 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006589-2, 500 экз. - URL: <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=398611>
- 3.3. Юкаева, В. С. Менеджмент [Электронный ресурс] : Краткий курс : Учебное пособие / В. С. Юкаева. - 4-е изд. - М. : Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К-', 2013. - 104 с. - ISBN 978-5-394-00632-6. <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=415023>

## 7.2. Дополнительная литература:

1. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие: 2 - Москва: ООО 'Научно-издательский центр ИНФРА-М', 2014 - 208с. - URL: <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=398643>
2. Савченко А. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие - Москва: ООО 'Научно-издательский центр ИНФРА-М', 2014 - 228с. - URL: <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=432687>
3. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. ? М. : ИНФРА-М, 2017. ? 276 с. ? (Научная мысль). ? [www.dx.doi.org/10.12737/25005](http://www.dx.doi.org/10.12737/25005). - URL: <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=780513>
4. Стратегический менеджмент. Курс лекций: Учебное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с.: 60x88 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (обложка) ISBN 978-5-16-002298-7 - URL: <http://znaniyum.com/bookread2.php?book=352139>

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

Информационно-правовой портал - [www.garant.ru](http://www.garant.ru)

Росстат - [www.gks.ru](http://www.gks.ru)

Электронно-библиотечная система - [www.znaniyum.com](http://www.znaniyum.com)

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

| Вид работ              | Методические рекомендации  |
|------------------------|--|
| лекции                 | Согласно тематическому плану дисциплины должны быть изучены все лекционные материалы. После изучения новой темы следует проводить промежуточный контроль качества усвоения лекционного материала. В рамках лекции должны быть применены интерактивные методы обучения способствующие установлению обратной связи между студентом и преподавателем. Лекционный материал может быть скорректирован в зависимости от актуализации знаний и отзывов слушателей.  |
| практические занятия   | Работа на практических занятиях предполагает активное участие в дискуссиях. Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Практические занятия должны быть логически связаны с лекционным материалом и закреплять усвоенные знания у студентов   |
| самостоятельная работа | Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем. В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: - постановка проблемы; - варианты решения; - аргументы в пользу тех или иных вариантов решения. На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу. При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете, например на сайте <a href="http://dic.academic.ru">http://dic.academic.ru</a> |



| Вид работ         | Методические рекомендации   |
|-------------------|---|
| реферат           | <p>1. Общие положения</p> <p>1.1. Реферат, как вид самостоятельной работы в учебном процессе, способствует формированию навыков исследовательской работы, расширяет познавательные интересы, учит критически мыслить.</p> <p>1.2. При написании реферата по заданной теме студент составляет план, подбирает основные источники.</p> <p>1.3. В процессе работы с источниками систематизирует полученные сведения, делает выводы и обобщения.</p> <p>1.4. К реферату по крупной теме могут привлекать несколько студентов, между которыми распределяются вопросы выступления.</p> <p>2. Выбор темы реферата</p> <p>2.1. Тематика реферата обычно определяется преподавателем, но в определении темы инициативу может проявить и студент.</p> <p>2.2. Прежде чем выбрать тему реферата, студенту необходимо выявить свой интерес, определить, над какой проблемой он хотел бы поработать, более глубоко ее изучить.</p> <p>3. Этапы работы над рефератом</p> <p>3.1. Формулирование темы, причем она должна быть не только актуальной по своему значению, но и оригинальной, интересной по содержанию.</p> <p>3.2. Подбор и изучение основных источников по теме (как правильно, при разработке реферата используется не менее 8-10 различных источников).</p> <p>3.3. Составление списка использованных источников.</p> <p>3.4. Обработка и систематизация информации.</p> <p>3.5. Разработка плана реферата.</p> <p>3.6. Написание реферата.</p> <p>3.7. Публичное выступление с результатами исследования.</p> |
| тестирование      | <p>Предлагаемая форма теста: студенту предлагается вопрос и несколько ответов на него. Необходимо выбрать правильные ответы и расставить их через запятую. Под тестом понимают задание, в котором присутствует вопрос, на который имеется эталон правильного ответа. В закрытых тестах вместе с вопросом предъявляются несколько ответов, среди которых имеется правильный ответ. Задачей преподавателя является составление теста, отвечающего требованиям, предъявляемым к тестам. Задачей студента является правильный выбор ответа. Если тест составлен правильно и у преподавателя есть эталон правильного ответа, то знания студентами учебного материала, по которому составлен тест, будут оценены правильно, объективно. В открытых тестах студент сам формулирует ответ, а преподаватель сравнивает его с эталоном правильного ответа. Существуют тесты, позволяющие проверить усвоение студентами знаний на разных уровнях.</p>  |
| письменная работа | <p>Выполнение студентами письменных работ является одной из составных частей учебного процесса. Письменная работа по дисциплине прививает студентам навыки самостоятельной работы над литературой, вырабатывает умение найти и собрать в них необходимый материал и лаконично изложить его в рамках логически стройной схемы, а также способствует углубленному изучению дисциплины и является одной из форм проверки знаний.</p> <p>Контрольные задания включают рекомендации по написанию письменной работы и сами задания (задачи).</p> <p>К выполнению контрольного задания студент приступает лишь после тщательного изучения всего материала курса. Для этого следует использовать программу и прилагаемый список литературы.</p> <p>Письменная работа должна содержать ответы на вопросы и решение задач. Выбор задач осуществляется по выбору преподавателя. Ответы на задания должны быть обоснованными и мотивированными, не допускающими двойного толкования. Не следует злоупотреблять цитатами, т.к. одной из задач контрольного задания является творческое изложение почерпнутых из источников положений.</p> <p>Если письменная работа не соответствует предъявляемым к ней требованиям, она считается незачтенной.</p> <p>В этом случае студент знакомится с замечаниями, устраняет их и исправленную работу предъявляет преподавателю до сдачи экзамена.</p>  |

| Вид работ | Методические рекомендации  |
|-----------|--|
| зачет     | При подготовке к зачету необходимо опираться на лекции, а также на источники, которые разбирались на семинарах в течение семестра. Каждый зачетный билет содержит два вопроса. Итоговое контрольное испытание в виде зачета для студентов должно носить комплексный характер проверки усвоения знаний по всем видам аудиторной и внеаудиторной учебной нагрузки. |

**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:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI

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.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.

**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.

## **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, выступления 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 Логистика .