

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное учреждение  
высшего профессионального образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Центр магистратуры



## Программа дисциплины

### Корпоративные стратегии: разработка и реализация М1.В.2

Направление подготовки: 080200.68 - Менеджмент

Профиль подготовки: Маркетинг

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Палей Т.Ф.

**Рецензент(ы):**

Павлова А.В.

### **СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 201\_\_\_\_ г

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 201\_\_\_\_ г

Регистрационный № 8108113314

Казань

2014

## Содержание

1. Цели освоения дисциплины
2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы
3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины /модуля
4. Структура и содержание дисциплины/ модуля
5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения
6. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов
7. Литература
8. Интернет-ресурсы
9. Материально-техническое обеспечение дисциплины/модуля согласно утвержденному учебному плану

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Палей Т.Ф. кафедра общего менеджмента Отделение менеджмента , TFPalej@kpfu.ru

## **1. Цели освоения дисциплины**

Дать знания, развить практические навыки по определению "ключевых точек роста" в компании, выработки эффективной стратегии устойчивого развития при имеющихся ресурсах, реализации стратегических планов.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел " М1.В.2 Общенаучный" основной образовательной программы 080200.68 Менеджмент и относится к вариативной части. Осваивается на 2 курсе, 3 семестр.

Перед изучением данной дисциплины следует освоить Основы менеджмента, Основы стратегического менеджмента, Современный стратегический анализ.

## **3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины/модуля**

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
Ок - 4	способность принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия
Пк - 2	способность разрабатывать корпоративную стратегию

В результате освоения дисциплины студент:

1. должен знать:

о стратегическом мышлении, стратегических горизонтах, об основных положениях теории, а также практики стратегического планирования и управления на уровне, позволяющем понять и обоснованно формулировать стратегию фирмы.

2. должен уметь:

позиционировать фирму на рынке, выбирать целесообразные сферы ее бизнеса в настоящем и будущем, формировать и поддерживать устойчивые конкурентные преимущества и корневые компетенции фирмы.

3. должен владеть:

стратегического анализа, построения дерева целей, разработки системы KPI.

4. должен демонстрировать способность и готовность:

Осуществлять стратегический выбор в интересах стейкхолдеров, наращивая капитализацию компании

## **4. Структура и содержание дисциплины/ модуля**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) 72 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины зачет в 3 семестре.

Суммарно по дисциплине можно получить 100 баллов, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов. Минимальное количество для допуска к зачету 28 баллов.

86 баллов и более - "отлично" (отл.);

71-85 баллов - "хорошо" (хор.);

55-70 баллов - "удовлетворительно" (удов.);  
54 балла и менее - "неудовлетворительно" (неуд.).

#### 4.1 Структура и содержание аудиторной работы по дисциплине/ модулю Тематический план дисциплины/модуля

N	Раздел Дисциплины/ Модуля	Семестр	Неделя семестра	Виды и часы аудиторной работы, их трудоемкость (в часах)			Текущие формы контроля
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Тема 1. Развитие науки и практики стратегического менеджмента.	3	1	2	0	0	дискуссия
2.	Тема 2. Тема 2. Деловая среда и развитие бизнеса.	3	1	2	0	0	реферат
3.	Тема 3. Тема 3. Основные понятия.	3	2	0	2	0	научный доклад
4.	Тема 4. Тема 4. Разработка и выбор стратегии.	3	2	0	2	0	отчет
5.	Тема 5. Тема 5. Стратегические компетенции.	3	3	2	0	0	письменная работа
6.	Тема 6. Тема 6. Реализация стратегии	3	3	0	2	0	деловая игра
7.	Тема 7. Тема 7. Контроллинг и оценка	3	4	0	2	0	презентация
8.	Тема 8. Тема 8. Управление ростом	3		0	2	0	контрольная работа
9.	Тема 9. Тема 9. Стратегии в экономике знаний	3		0	2	0	дискуссия
	Тема . Итоговая форма контроля	3		0	0	0	зачет
	Итого			6	12	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

##### Тема 1. Тема 1. Развитие науки и практики стратегического менеджмента.

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Эволюция систем планирования. Место и роль стратегического менеджмента. Глобальные тенденции. Стратегия реинжиниринга. История стратегического менеджмента в Российской Федерации. Особенности стратегического менеджмента в Республике Татарстан.

##### Тема 2. Тема 2. Деловая среда и развитие бизнеса.

###### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Приоритеты западных компаний. Изменение приоритетов российских компаний. Основные проблемы разработки стратегии. Взаимосвязь оперативного и стратегического управления. Факторы, определяющие стратегию российских компаний.

### **Тема 3. Тема 3. Основные понятия.**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Сущность стратегии. Структура понятия. Стратегический процесс. Стратегические горизонты. Видение будущего. Стратегические разрывы. Стратегия в корпорации и в некорпоративной структуре. Виды решений. Уровни стратегического менеджмента: корпоративный, бизнес, функциональный, операционный. Стоимостной подход к управлению компанией. Эволюция школ стратегий.

### **Тема 4. Тема 4. Разработка и выбор стратегии.**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Определение стратегических альтернатив: базовые стратегии. Подходы к диверсификации. Мотивы диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации. Вертикальная и горизонтальная интеграция. Доводка стратегии. Анализ и оценка стратегических альтернатив: аналитические методы выбора стратегии (матрицы BCG, Мак-Кинси и т.п.), метод написания сценариев, метод дерева решений. Выбор стратегии: выбор коллективной, корпоративной стратегии, стратегии бизнеса, функциональных и операционных стратегий, виды стратегий бизнеса, матрица Портера. Стратегия лидерства по издержкам и ценовая конкуренция. Лидерство в совершенствовании продукта и стратегия дифференциации. Пять базовых стратегий конкуренции. Интегрированная карта ценности. Профили ценности.

### **Тема 5. Тема 5. Стратегические компетенции.**

#### **лекционное занятие (2 часа(ов)):**

Ключевые компетенции. Дерево компетенций. Интеграция стратегических способностей. Стратегический поток и динамические компетенции. Стратегическая гибкость и инновации. Устойчивые конкурентные преимущества. Конкурентная сила.

### **Тема 6. Тема 6. Реализация стратегии**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Политика. Планы, программы, проекты. Процедуры и регламенты. Бюджеты. Программирование стратегии, реализация стратегии через управление, процессами и проектами, способы внедрения стратегии, этапы процесса реализации стратегии, график реализации стратегии, планирование ресурсного обеспечения, функциональная матрица, оперограмма, бизнес-планирование. Методы составления бюджета реализации стратегии, финансирование стратегии

### **Тема 7. Тема 7. Контроллинг и оценка**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Рыночный контроль. Контроль по результатам. Формализованный контроль. Со стороны коллектива. Виды контроля, выбор форм контроля, типы контрольных систем, ключевые показатели эффективности, управление на основе показателя EVA.

### **Тема 8. Тема 8. Управление ростом**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Смысл роста. Анализ условий роста. Модель роста Коллинза. Масштабирование бизнеса. Клонирование? бизнес-модели. Гранулирование. Рост на конкурентных рынках. Стратегии роста.

### **Тема 9. Тема 9. Стратегии в экономике знаний**

#### **практическое занятие (2 часа(ов)):**

Стратегическая роль знаний. Экономика, основанная на знаниях. Направления изменений. Виртуальная интеграция. Новое конкурентное пространство.

### **4.3 Структура и содержание самостоятельной работы дисциплины (модуля)**

N	Раздел Дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды самостоятельной работы студентов	Трудоемкость (в часах)	Формы контроля самостоятельной работы
1.	Тема 1. Тема 1. Развитие науки и практики стратегического менеджмента.	3	1	подготовка к дискуссии	6	дискуссия
2.	Тема 2. Тема 2. Деловая среда и развитие бизнеса.	3	1	подготовка к реферату	6	реферат
3.	Тема 3. Тема 3. Основные понятия.	3	2	подготовка к научному докладу	6	научный доклад
4.	Тема 4. Тема 4. Разработка и выбор стратегии.	3	2	подготовка к отчету	6	отчет
5.	Тема 5. Тема 5. Стратегические компетенции.	3	3	подготовка к письменной работе	6	письменная работа
6.	Тема 6. Тема 6. Реализация стратегии	3	3	подготовка к деловой игре	6	деловая игра
7.	Тема 7. Тема 7. Контроллинг и оценка	3	4	подготовка к презентации	6	презентация
8.	Тема 8. Тема 8. Управление ростом	3		подготовка к контрольной работе	6	контрольная работа
9.	Тема 9. Тема 9. Стратегии в экономике знаний	3		подготовка к дискуссии	6	дискуссия
Итого					54	

## 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

case study

Технология постановки цели

Технология обучения как учебного исследования

Технология коллективной мыследеятельности (КМД)

Технология эвристического обучения

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

### Тема 1. Тема 1. Развитие науки и практики стратегического менеджмента.

дискуссия , примерные вопросы:

Эволюция систем планирования. Место и роль стратегического менеджмента. Глобальные тенденции. Стратегия реинжиниринга. История стратегического менеджмента в Российской Федерации. Особенности стратегического менеджмента в Республике Татарстан.

### Тема 2. Тема 2. Деловая среда и развитие бизнеса.

реферат , примерные темы:

Приоритеты западных компаний. Изменение приоритетов российских компаний. Основные проблемы разработки стратегии. Взаимосвязь оперативного и стратегического управления. Факторы, определяющие стратегию российских компаний.

### **Тема 3. Тема 3. Основные понятия.**

научный доклад , примерные вопросы:

Сущность стратегии. Структура понятия. Стратегический процесс. Стратегические горизонты. Видение будущего. Стратегические разрывы. Стратегия в корпорации и в некорпоративной структуре. Виды решений. Уровни стратегического менеджмента: корпоративный, бизнес, функциональный, операционный. Стоимостной подход к управлению компанией. Эволюция школ стратегий.

### **Тема 4. Тема 4. Разработка и выбор стратегии.**

отчет , примерные вопросы:

Определение стратегических альтернатив: базовые стратегии. Подходы к диверсификации. Мотивы диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации. Вертикальная и горизонтальная интеграция. Доводка стратегии. Анализ и оценка стратегических альтернатив: аналитические методы выбора стратегии (матрицы BCG, Мак-Кинси и т.п.), метод написания сценариев, метод дерева решений. Выбор стратегии: выбор коллективной, корпоративной стратегии, стратегии бизнеса, функциональных и операционных стратегий, виды стратегий бизнеса, матрица Портера. Стратегия лидерства по издержкам и ценовая конкуренция. Лидерство в совершенствовании продукта и стратегия дифференциации. Пять базовых стратегий конкуренции. Интегрированная карта ценности. Профили ценности.

### **Тема 5. Тема 5. Стратегические компетенции.**

письменная работа , примерные вопросы:

Ключевые компетенции. Дерево компетенций. Интеграция стратегических способностей. Стратегический поток и динамические компетенции. Стратегическая гибкость и инновации. Устойчивые конкурентные преимущества. Конкурентная сила.

### **Тема 6. Тема 6. Реализация стратегии**

деловая игра , примерные вопросы:

Политика. Планы, программы, проекты. Процедуры и регламенты. Бюджеты. Программирование стратегии, реализация стратегии через управление, процессами и проектами, способы внедрения стратегии, этапы процесса реализации стратегии, график реализации стратегии, планирование ресурсного обеспечения, функциональная матрица, оперограмма, бизнес-планирование. Методы составления бюджета реализации стратегии, финансирование стратегии

### **Тема 7. Тема 7. Контроллинг и оценка**

презентация , примерные вопросы:

Рыночный контроль. Контроль по результатам. Формализованный контроль. Со стороны коллектива. Виды контроля, выбор форм контроля, типы контрольных систем, ключевые показатели эффективности, управление на основе показателя EVA.

### **Тема 8. Тема 8. Управление ростом**

контрольная работа , примерные вопросы:

Смысл роста. Анализ условий роста. Модель роста Коллинза. Масштабирование бизнеса. ?Клонирование? бизнес-модели. Гранулирование. Рост на конкурентных рынках. Стратегии роста.

### **Тема 9. Тема 9. Стратегии в экономике знаний**

дискуссия , примерные вопросы:

Стратегическая роль знаний. Экономика, основанная на знаниях. Направления изменений. Виртуальная интеграция. Новое конкурентное пространство.

### **Тема . Итоговая форма контроля**

Примерные вопросы к зачету:

Приложение 1

## **7.1. Основная литература:**

1. Ивашковская И. В. Финансовые измерения корпоративных стратегий. Стейкхолдерский подход: Монография / И.В. Ивашковская. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 320 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=411717>
2. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=253142>
3. Портных, В. В. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс] / В. В. Портных. - М. : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К-", 2013. - 276 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=430630>
4. Иванов И. Н. Менеджмент корпорации: Учебник / И.Н. Иванов; Государственный Университет Управления. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 368 с. // <http://znanium.com/bookread.php?book=82822>

## **7.2. Дополнительная литература:**

1. Портер Майкл, Самплер Джейфри, К. Прахалад и др. Курс МВА по стратегическому менеджменту. - Альпина Паблишер, М., 2002.
2. Томпсон Артур А., А. Дж. Стриклэнд. Стратегический менеджмент. - Изд-во "Вильямс", М., 2003.
3. Хэмил Г., Прахалад К., Томас Г., О'Нил Стратегическая гибкость -СПб. Питер 2005 384 стр.
4. Фей Лайм, Рэндел Роберт Курс МВА по стратегическому менеджменту - М. Альпина Паблишер. 2002 608 стр.

## **7.3. Интернет-ресурсы:**

И.Ансофф Новая корпоративная стратегия - <http://www.twirpx.com/file/364660/>

Корпоративная стратегия и корпоративное управление -  
[http://gaap.ru/articles/korporativnaya\\_strategiya\\_i\\_korporativnoe\\_upravlenie/](http://gaap.ru/articles/korporativnaya_strategiya_i_korporativnoe_upravlenie/)

Корпоративная стратегия и стратегическое планирование в индустрии финансовых услуг -  
[http://old.e-xecutive.ru/reading/newfolder2921/article\\_5062/](http://old.e-xecutive.ru/reading/newfolder2921/article_5062/)

Многообразие стратегий - <http://www.smartcat.ru/Referat/Management/dorofeevamenedgAE.shtml>

Становление теории корпоративной стратегии -  
[http://ecsocman.hse.ru/data/610/649/1219/1\\_2.pdf](http://ecsocman.hse.ru/data/610/649/1219/1_2.pdf)

## **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины(модуля)**

Освоение дисциплины "Корпоративные стратегии: разработка и реализация" 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.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "КнигаФонд", доступ к которой предоставлен студентам. Электронно-библиотечная система "КнигаФонд" реализует легальное хранение, распространение и защиту цифрового контента учебно-методической литературы для вузов с условием обязательного соблюдения авторских и смежных прав. КнигаФонд обеспечивает широкий законный доступ к необходимым для образовательного процесса изданиям с использованием инновационных технологий и соответствует всем требованиям новых ФГОС ВПО.

интерактивная система Tuning Point

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.68 "Менеджмент" и магистерской программе Маркетинг .

Автор(ы):

Палей Т.Ф. \_\_\_\_\_  
"\_\_\_" 201 \_\_\_ г.

Рецензент(ы):

Павлова А.В. \_\_\_\_\_  
"\_\_\_" 201 \_\_\_ г.