

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



**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор  
по образовательной деятельности КФУ  
Проф. Минзарипов Р.Г.

"\_\_" \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**Программа дисциплины**  
Стратегический менеджмент Б3.Б.5

Направление подготовки: 080200.62 - Менеджмент

Профиль подготовки: Управление персоналом

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

**Автор(ы):**

Сафина Д.М.

**Рецензент(ы):**

Киршин И.А.

**СОГЛАСОВАНО:**

Заведующий(ая) кафедрой: Киршин И. А.

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

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (отделение менеджмента):

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

Регистрационный No

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) Сафина Д.М. кафедра финансового менеджмента Отделение менеджмента, Dinara.Safina@kpfu.ru

### 1. Цели освоения дисциплины

- изучить основные понятия, концепции и модели современного стратегического менеджмента, инновационные подходы к решению ключевых проблем управления стратегическим развитием;
- на основе системного подхода научиться использовать методы стратегического анализа и формирования конкурентоспособных стратегий, стратегического прогнозирования и планирования;
- уметь проводить комплексную оценку эффективности стратегий, обеспечивающие эффективное развитие фирм в условиях глобализации и роста конкуренции;
- привить навыки анализа практических ситуаций, системного и ситуационного подходов в управлении, планирования, организации, руководства, принятия управленческих решений.

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

Данная учебная дисциплина включена в раздел " Б3.Б.5 Профессиональный" основной образовательной программы 080200.62 Менеджмент и относится к базовой (общепрофессиональной) части. Осваивается на 3 курсе, 6 семестр.

Данная дисциплина относится к профессиональному циклу, к базовой (общепрофессиональной) части.

Курс "Стратегический менеджмент" является обязательной дисциплиной по специальности "Менеджмент". Его рекомендуется изучать после ознакомления с такими дисциплинами как "Менеджмент", "Теория управления", "Теория организации", "Маркетинг".

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

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ок 10	стремление к личному и профессиональному саморазвитию
ок 5	владение культурой мышления, способность к восприятию и анализу информации, постановке цели и выбору путей ее достижения;
ок 6	умение логически верно, аргументировано и ясно строить устную и письменную речь;
ок 7	готовность к кооперации с коллегами, работе в коллективе
ок 8	способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность
ок 11	умение критически оценивать личные достоинства и недостатки;
ок 20	способность учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности
пк 1	знание основных этапов эволюции управленческой мысли;
пк 10	способность участвовать в разработке маркетинговой стратегии организаций, планировать и осуществлять мероприятия, направленные на ее реализацию;

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
пк 15	готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента
пк 16	способность учитывать аспекты корпоративной социальной ответственности при разработке и реализации стратегии организации
пк 24	способность решать управленческие задачи, связанные с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
пк 30	знание экономических основ поведения организаций, представление о различных структурах рынков и способность проводить анализ конкурентной среды отрасли
пк 9	способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; ?
ПК-48 (профессиональные компетенции)	уметь находить и оценивать новые рыночные возможности и формулировать биз-нес-идею.

В результате освоения дисциплины студент:

1. 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.

2. 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 зарубежных предприятиях;
- ? разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента;
- ? планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии;
- ? оценить эффективность стратегического управления

3. должен владеть:

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

4. должен демонстрировать способность и готовность:

способность использовать на практике полученные знания и навыки

готовность разрабатывать стратегию организации, используя инструментарий стратегического менеджмента; планировать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии; оценить эффективность стратегического управления

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных(ые) единиц(ы) 108 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины экзамен в 6 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. Основные понятия Эволюция стратегического управления стратегический анализ выбор стратегии реализация стратегии стратегический контроль	6		26	28	0	контрольная точка
	Тема . Итоговая форма контроля	6		0	0	0	экзамен
	Итого			26	28	0	

#### 4.2 Содержание дисциплины

Тема 1. Основные понятия Эволюция стратегического управления стратегический анализ выбор стратегии реализация стратегии стратегический контроль

*лекционное занятие (26 часа(ов)):*

*практическое занятие (28 часа(ов)):*

#### 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. Основные понятия Эволюция стратегического управления стратегический анализ выбор стратегии реализация стратегии стратегический контроль	6		подготовка к контрольной точке	18	контрольная точка
	Итого				18	

### 5. Образовательные технологии, включая интерактивные формы обучения

В процессе реализации учебной программы по дисциплине "Стратегический менеджмент" используются такие образовательные технологии, как: лекции, семинары, метод кейс-стади (анализ практических ситуаций, кейс от англ. case-случай), обсуждение материалов по темам семинаров, выступления студентов с рефератами с последующим обсуждением

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

#### Тема 1. Основные понятия Эволюция стратегического управления стратегический анализ выбор стратегии реализация стратегии стратегический контроль

контрольная точка , примерные вопросы:

#### Тема . Итоговая форма контроля

Примерные вопросы к экзамену:

Фрагмент тестовых заданий на контрольной точке

1. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?

- а) военные стратеги и мыслители
- б) философы древности и военные стратеги
- в) немецкие военные стратеги
- г) китайские философы

2. В чем состоит базовая концепция модели ADL?

- а) Целеполагание должно быть отделено от стратегического планирования;
- б) Бизнес-портфель корпорации должен быть сбалансированным;
- в) Нужно сравнивать бизнес-области, относящиеся к разным отраслям;
- г) Стратегические решения зависят от того, что находится в центре внимания менеджера;
- д) Стратегия должна быть сформулирована с учетом рассмотрения альтернативных вариантов.

3. Какая стратегия в модели Hofer/Schendel ориентируется на поддержание конкурентоспособности на быстро растущих рынках?

- а) Стратегия роста;
- б) Стратегия прибыли;
- в) Стратегия увеличения доли на рынке;
- г) Стратегия раскрутки;

- д) Стратегия сокращения активов.
4. При постановке какой цели ценообразования устанавливается низкая цена на товар?
- а) максимизация текущей прибыли;
  - б) завоевание лидерства по показателям доли рынка;
  - в) завоевание лидерства по показателям качества товара;
  - г) все перечисленное.
5. Для старого товара ? "книги", создан новый рынок - "книги почтой". Какую стратегию использует фирма?
- а) стратегию глубокого проникновения на рынок;
  - б) стратегию диверсификации;
  - в) стратегию развития рынка.
6. У фирмы ощущается острая нехватка средств для сохранения своего положения в рамках рыночной ниши. Какую стратегию вы посоветуете выбрать фирме и почему:
- а) стратегию сохранения;
  - б) стратегию выхода за рамки ниши;
  - в) стратегию поиска захватчика;
  - г) что-то другое (предложите свою стратегию).
7. Для фирмы со средней позицией бизнеса и низкой привлекательностью отрасли, какую стратегию вы предложите:
- а) инвестирование и рост
  - б) сбор урожая и уход с рынка
  - в) диверсификацию в другие отрасли
  - г) стратегию избирательности.
8. Конкурентоспособность товара - это:
- а) самый высокий в мире уровень качества
  - б) способность товара конкурировать на мировом рынке
  - в) способность товара конкурировать с аналогичными видами продукции на мировом рынке
  - г) способность товара конкурировать с аналогами на конкретном рынке в определенный период времени
  - д) самая низкая себестоимость
9. К какому виду стратегии относятся задачи гибкого приспособления деятельности фирмы к рыночным условиям с учетом позиции товара на рынке?
- а) продуктово-рыночная стратегия
  - б) стратегия управления набором отраслей
  - в) стратегия маркетинга
  - г) стратегия развития
10. Какой стратегией распределения товаров пользуются фирмы, производящие товары массового спроса?
- а) выборочное распределение;
  - б) экстенсивное распределение;
  - в) исключительное (эксклюзивное) распределение;
  - г) все перечисленные стратегии распределения.
11. В группу стратегий интегрированного роста входят следующие типы стратегий:
- а) развития рынка;
  - б) обратной вертикальной интеграции;
  - в) горизонтальной интеграции;
  - г) вперед идущей вертикальной интеграции.

12. При анализе портфеля продукции методом, разработанным Бостонской консультационной группой с использованием матрицы "Рост - доля рынка", продукты, дающие достаточно денег, чтобы поддерживать свое существование находятся в квадранте матрицы с названием:

- 1) вопросительный знак;
- 2) дойная корова;
- 3) звезда;
- 4) собака.

13. Какой инструмент стратегического и оперативного управления позволяет "связать" стратегические цели компании с бизнес-процессами и повседневными действиями сотрудников на каждом уровне управления?

- 1) проекция;
- 2) прогнозирование;
- 3) сбалансированная система показателей;
- 4) ассортиментный перечень;
- 5) показатель конкурентоспособности продукта.

Вопросы по курсу "Стратегический менеджмент".

1. Понятие стратегического управления. Пять "Р" стратегии.
2. Охарактеризуйте десять основных научных школ стратегического менеджмента.
3. Охарактеризуйте внешнюю среду организации. Дайте определение понятию "стейкхол-деры". Перечислите основные группы стейкхолдеров.
4. Иерархическая природа стратегии.
5. Понятие миссии и видения организации. Трафарет для формулировки миссии.
6. Анализ внутренней среды организации. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов.
7. Опишите процесс стратегического управления.
8. Анализ конкуренции в отрасли 5 сил Портера.
9. Понятие внешней среды организации. PEST (STEEP) анализ.
10. Анализ внутренней и внешней среды организации: SWOT анализ.
11. Цепочка ценностей М.Портера.
12. Постановка целей: принцип SMART. Сравнение стратегических и оперативных целей организации.
13. Охарактеризуйте пять базовых конкурентных стратегий.
14. Охарактеризуйте стратегии роста малых фирм.
15. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества.
16. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.
17. Корпоративные стратегии диверсификации: стратегии вхождения в новую отрасль.
18. Корпоративные стратегии диверсификации: стратегии диверсификации в родственные отрасли и стратегии диверсификации в не родственные отрасли.
19. Корпоративная стратегия: горизонтальная, вертикальная интеграция и стратегический аутсорсинг.
20. Ресурсы, компетенции и стержневые компетенции. Корневые и ключевые компетенции.
21. Рост бизнеса и кризисы менеджмента по Л. Грейнеру.
22. Стратегии низких издержек. Достоинства и недостатки.
23. Стратегии дифференциации. Достоинства и недостатки.
24. Стратегии фокусирования. Достоинства и недостатки.
25. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей матрица БКГ.
26. Анализ хозяйственного и продуктового портфелей матрица Мак-Кинзи.
27. Модель ADL/LC
28. Внедрение стратегии: организационная структура, культура и контроль

29. Модель "продукт-рынок" И.Ансоффа
30. Пятиуровневая модель продукта по Ф.Котлеру. Типология продукта и стратегия по Копе-ленду.
31. Четыре основных стратегии фирмы в международном окружении.
32. Структуры организации как фактор стратегического управления.
33. Охарактеризуйте "стратегию голубого океана".
34. Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.

### **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>

### **7.2. Дополнительная литература:**

1. Казакова Н. А. 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, 2013. - 320 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=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. Купцов М. М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - 3-е изд. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2011. - 184 с. <http://znanium.com/bookread.php?book=209194>

### **7.3. Интернет-ресурсы:**

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

1. - [www.aup.ru](http://www.aup.ru)
2. - [www.corpculture.ru](http://www.corpculture.ru)
3. - [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)
4. - [www.sf.kommersant.ru](http://www.sf.kommersant.ru)

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

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

проектор с экраном,

- принтер и копировальный аппарат для распечатки текстов

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и учебным планом по направлению 080200.62 "Менеджмент" и профилю подготовки Управление персоналом .

Автор(ы):

Сафина Д.М. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

Рецензент(ы):

Киршин И.А. \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 201\_\_ г.