

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.01.02 Стратегический менеджмент

38.03.02 Менеджмент

Управление бизнесом

бакалавр

очная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у магистрантов понимания основных форм, методов и принципов стратегического управления, рационального использования современного инструментария стратегического анализа внешних и внутренних условий функционирования организаций.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-2 Способен участвовать в разработке программы организационного развития и изменений, обеспечивать их реализацию	ПК-2.1 Составляет проекты распорядительных организационных документов, осуществляет информационную обработку внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в управленческую деятельность в рамках программ организационного развития	знает Основы управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений умеет Участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений владеет навыками Навыками управления проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений
ПК-2 Способен участвовать в разработке программы организационного развития и изменений, обеспечивать их реализацию	ПК-2.3 Способен принимать участие в стратегическом анализе, разработке стратегий организации	знает методов стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности; особенностей функциональных стратегий организации умеет проводить стратегический анализ организации; планировать реализацию стратегии; определять стратегические альтернативы, оценивать их эффективность и разрабатывать стратегический план организации; анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями организации владеет навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, учета взаимосвязей между функциональными стратегиями организации

		при разработке стратегии организации
--	--	--------------------------------------

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений программы.

Изучение дисциплины осуществляется в бсеместре(-ах).

Для освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Менеджмент

Основы делопроизводства

Документирование управленческой деятельности

Освоение дисциплины «Стратегический менеджмент» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Выполнение и защита выпускной квалификационной работы

Преддипломная практика

Оценка бизнеса

Управления изменениями

Бренд-менеджмент

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

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический менеджмент» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
6	180/5	36	36		72	36	Эк
в т.ч. часов: в интерактивной форме		8	8				
практической подготовки		36	36		72		

Семестр	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
6	180/5	2					0.25

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

№	Наименование раздела/темы	Семестр	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций
			всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Стратегический менеджмент									
1.1.	Предмет и задачи стратегического менеджмента	6	6	4	2		6	Тест	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.2.	Стратегия предприятия	6	6	4	2		6	Деловая и/или ролевая игра	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.3.	Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании	6	8	4	4		6	Реферат	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.4.	Контрольная точка № 1 по темам 1-3	6	2		2		6	КТ 1	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.5.	Отраслевой и конкурентный анализ	6	8	4	4		6	Реферат	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.6.	Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса	6	8	4	4		6	Кейс-задача	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.7.	Стратегическое планирование	6	12	6	6		6	Собеседование	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.8.	Контрольная точка № 2 по темам 4-6	6	2		2		6	КТ 2	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.9.	Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоративной стратегии	6	8	4	4		6	Деловая и/или ролевая игра	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.10.	Инструментарий реализации стратегии	6	4	2	2		6	Реферат	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.11.	Организация стратегического контроля	6	6	4	2		6	Собеседование	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.12.	Контрольная точка № 1 по темам 7-9	6	2		2		6	КТ 3	ПК-2.1, ПК-2.3	
1.13.	Экзамен	6						Собеседование	ПК-2.1, ПК-2.3	
	Промежуточная аттестация		Эк							
	Итого		180	36	36		72			
	Итого		180	36	36		72			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Предмет и задачи стратегического менеджмента	Что такое структуры и содержания системы стратегического управления? Как осуществлять стратегическое управление?	4/4
Стратегия предприятия	Стратегия предприятия Чем стратегия принципиально отличается от долгосрочного плана? В чем разница между запланированной и реально реализованной стратегией? Что важнее: стратегия как документ или стратегия как образ действий?	4/4
Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании	Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании BCG: Как управлять портфелем, если у компании нет «дойной коровы» для финансирования «вопросительных знаков»? McKinsey/GE: В чем преимущество 9-клеточной матрицы перед BCG и какова главная сложность ее применения? ADL: Как стадия жизненного цикла отрасли влияет на выбор стратегии для бизнес-единицы?	4/-
Отраслевой и конкурентный анализ	Отраслевой и конкурентный анализ 5 сил Портера: Какая из пяти сил в современных цифровых рынках становится наиболее значимой, а какой можно пренебречь? Барьеры входа: По каким признакам отличить высокие барьеры входа от иллюзорных? Субституты: Как определить момент, когда товар-субститут начинает представлять реальную угрозу, а не теоретическую? Жизненный цикл отрасли: Как меняются ключевые факторы успеха (KSF) при переходе отрасли от роста к зрелости? Прибыльность отрасли: Почему в одной отрасли компании стабильно зарабатывают выше среднего, а в другой — нет, даже при сильных игроках?	4/-
Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса	Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса VRIO: По каким критериям отличить ресурс, дающий временное преимущество, от источника устойчивого конкурентного преимущества? Цепочка создания ценности: В каком звене цепочки чаще всего скрываются неочевидные потери эффективности? SWOT: Как превратить SWOT из списка	4/-

	<p>наблюдений в конкретный план действий? SNW-анализ: Чем анализ нейтральных позиций (SNW) полезнее традиционного SWOT для оценки внутренней среды? Финансовый анализ: Какие 3–5 финансовых коэффициентов дают наиболее полную картину стратегического здоровья бизнеса?</p>	
Стратегическое планирование	<p>Стратегическое планирование План vs. Стратегия: Чем стратегическое планирование отличается от долгосрочного финансового планирования? Горизонт планирования: Как определить оптимальный горизонт стратегического планирования для отрасли с высокой турбулентностью? Этапы: Какие этапы стратегического планирования чаще всего пропускают, и к каким последствиям это приводит? Итеративность: Как организовать обратную связь между реализацией и корректировкой плана без потери стратегического фокуса?</p>	6/-
Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоратив-ной стратегии	<p>Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоративной стратегии Направления: Когда выбирать прямую (вперед) интеграцию, а когда — обратную (назад)? Make or Buy: По каким критериям принимать решение: производить самим или покупать на рынке? Границы интеграции: Как определить оптимальную степень вертикальной интеграции, чтобы не потерять гибкость? Риски: В каких случаях вертикальная интеграция из преимущества превращается в фактор уязвимости? Дезинтеграция: Когда имеет смысл продавать ранее интегрированные активы (аутсорсинг, выделение)?</p>	4/-
Инструментарий реализации стратегии	<p>Инструментарий реализации стратегии Структура под стратегию: Как выбрать тип организационной структуры (функциональная, дивизиональная, матричная, экосистемная) в зависимости от выбранной стратегии? Гибкость vs. Стабильность: Как сбалансировать потребность в устойчивости структуры и необходимость быстрой адаптации к изменениям? Централизация vs. Децентрализация: Как распределить полномочия между корпоративным центром и бизнес-единицами в зависимости от типа диверсификации?</p>	2/-
Организация стратегического контроля	<p>Организация стратегического контроля Операционный vs. Стратегический контроль: Чем принципиально отличается контроль реализации стратегии от контроля операционной деятельности?</p>	4/-

	Упреждающий vs. Последующий: Как организовать упреждающий (ранний) контроль, чтобы увидеть отклонения до наступления финансовых потерь? Объекты контроля: Что конкретно подлежит контролю: результаты, процессы, предпосылки (допущения), на которых строилась стратегия?	
Итого		36

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Предмет и задачи стратегического менеджмента	Анализ кейсов	Пр	2/2/2
Стратегия предприятия	Анализ кейсов	Пр	2/2/2
Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании	Решение задач	Пр	4/4/4
Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Пр	2/-/2
Отраслевой и конкурентный анализ	Анализ кейсов	Пр	4/-/4
Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса	Решение кейсов	Пр	4/-/4
Стратегическое планирование	Решение кейсов	Пр	6/-/6
Контрольная точка № 2 по темам 4-6	Контрольная точка № 2 по темам 4-6	Пр	2/-/2
Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоративной стратегии	Проведение эксперимента	Пр	4/-/4
Инструментарий реализации стратегии	Решение кейсов	Пр	2/-/2
Организация стратегического контроля	Решение кейсов	Пр	2/-/2
Контрольная точка № 1 по темам 7-9	Контрольная точка № 1 по темам 7-9	Пр	2/-/2

Итого		
-------	--	--

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Подготовка к устному опросу	6
Подготовка к устному опросу	6
Изучение методической литературы по теме	6
Контрольная точка № 1 по темам 1-3	6
Написание рефератов	6
Подготовка к устному опросу	6
Подготовка к устному опросу	6
Контрольная точка № 2 по темам 4-6	6

Подготовка к устному опросу	6
Подготовка к устному опросу	6
Подготовка к устному опросу	6
Контрольная точка № 1 по темам 7-9	6

6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический менеджмент» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Стратегический менеджмент».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический менеджмент».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Предмет и задачи стратегического менеджмента. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
2	Стратегия предприятия. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
3	Анализ и управление портфелем диверсифицированной компании . Изучение методической литературы по теме	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
4	Контрольная точка № 1 по темам 1-3. Контрольная точка № 1 по темам 1-3	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
5	Отраслевой и конкурентный анализ. Написание рефератов	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
6	Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
7	Стратегическое планирование . Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
8	Контрольная точка № 2 по темам 4-6. Контрольная точка № 2 по темам 4-6	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
9	Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоративной стратегии. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
10	Инструментарий реализации стратегии . Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
11	Организация стратегического контроля. Подготовка к устному опросу	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3
12	Контрольная точка № 1 по темам 7-9. Контрольная точка № 1 по темам 7-9	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1, Л3.2, Л3.3

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	1		2		3		4	
		1	2	3	4	5	6	7	8
ПК-2.1: Составляет проекты распорядительных и организационных документов, осуществляет их информационную обработку при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений в управленческую деятельность в рамках программ организационного развития	Бренд-менеджмент								x
	Документирование управленческой деятельности		x						
	Инновационный менеджмент						x		
	Менеджмент			x					
	Основы делопроизводства		x						
	Производственная практика				x		x		
ПК-2.3: Способен принимать участие в стратегическом анализе, разработке стратегий организации	Бренд-менеджмент								x
	Оценка бизнеса							x	
	Преддипломная практика								x
	Управления изменениями								x

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в виде Экзамен, Курсовая работа.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
6 семестр			
КТ 1	Контрольная работа		10
КТ 2	Контрольная работа		10
КТ 3	Контрольная работа		10
Сумма баллов по итогам текущего контроля			30
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			100
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
6 семестр			
КТ 1	Контрольная работа	10	Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 балл. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок.
КТ 2	Контрольная работа	10	Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 балл. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок.

КТ 3	Контрольная работа	10	Критерии оценки (за 20 тестовых заданий): 10 баллов. Не допущено ошибок. 9 баллов. Допущена 1 ошибка. 8 баллов. Допущено 2 ошибки. 7 баллов. Допущено 3 ошибки. 6 баллов. Допущено 4 ошибки. 5 баллов. Допущено 5 ошибок. 4 баллов. Допущено 6 ошибок. 3 баллов. Допущено 7 ошибок. 2 баллов. Допущено 8 ошибок. 1 баллов. Допущено 9 ошибок. 0 баллов. Допущено более 10 ошибок.
------	--------------------	----	--

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос №1	до 7
Теоретический вопрос №2	до 7
Задача (оценка умений и)	до 6
Итого	20

Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

5 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов Задачи решены с небольшими недочетами.

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:
для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Стратегический менеджмент»

Вопросы к экзамену:

1. Сущность стратегического менеджмента
 2. Система стратегического управления
 3. Основные требования к стратегическому менеджеру
- Общее содержание стратегии

4. Факторы, определяющие стратегию компании
5. Основные организационные уровни разработки стратегии
6. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры
7. Стратегическая гибкость
8. Синергизм и внутренняя взаимосвязь
9. Сущность и содержание портфельного анализа
10. Матричные методы оценки портфеля диверсифицированных организаций
11. Место и содержание отраслевого и конкурентного анализа
12. Определение доминирующих в отрасли экономических характеристик
13. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли
14. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму
15. Оценка конкурентных позиций и возможных действий соперничающих компаний
16. Определение ключевых факторов конкурентного успеха
17. Стратегическое планирование: сущность и элементы планирования.
18. Стратегический план: содержание и процесс формирования.
19. Понимание «стратегии организации», элементы стратегии.
20. Особенности формирования стратегий российских организаций
21. Цель анализа и оценка применяемой стратегии
22. SWOT-анализ
23. Стратегический стоимостный анализ
24. Оценка силы конкурентной позиции фирмы
25. Определение предпочтительных стратегических действий фирмы
26. Основные стратегии одиночного бизнеса
27. Выбор стратегии инвестиций
28. Практика конкурентной борьбы в отрасли
29. Обычные стратегические ошибки
30. Рост и развитие корпорации
31. Вертикальная интеграция
32. Диверсификация
33. Матрица БКГ
34. Матрица МакКинсей
35. Матрица эволюции СЗХ
36. Возможные «ловушки» матричного анализа портфеля СЗХ
37. Стратегия входа на рынок
38. Стратегии ухода
39. Определение оптимальной стратегии диверсифицированной фирмы
40. Разработка (корректировка) корпоративной стратегии на основе анализа портфеля СЗХ
41. Ключевые задачи реализации стратегии
42. Практические рекомендации по обеспечению организации стратегически эффективной компани
43. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии
44. Основы политики действий руководства компании в стратегической области
45. Разработка стратегии, основанной на горизонтальной интеграции.
46. Управление конкурентными преимуществами предприятия на стадии роста.
47. Повышение эффективности деятельности предприятия путем разработки и согласования функциональных стратегий.
48. Стратегический анализ отрасли.
49. Стратегический анализ диверсифицированной компании.
50. Мотивация стратегических изменений.
51. Риск, связанный с реализацией стратегии дифференциации.
52. Зависимость стратегии товара от стратегии фирмы.
53. Стратегический менеджмент как непрерывный процесс.

Темы письменных работ

1. Основы стратегического менеджмента и его эволюция
2. Концепция стратегического менеджмента: от долгосрочного планирования к

динамическим стратегиям.

- 3.Эволюция подходов к стратегическому управлению: сравнительный анализ школ стратегического менеджмента.
- 4.Роль стратегического мышления в современном бизнесе.
- 5.Стратегический менеджмент как инструмент создания конкурентного преимущества.
- 6.Отличие стратегического управления от оперативного: границы и точки пересечения.
- 7.Анализ внешней и внутренней среды
- 8.Применение модели PESTEL для анализа макросреды компании: преимущества и ограничения.
- 9.Анализ пяти сил Портера: актуальность в условиях цифровой экономики.
- 10.SWOT-анализ: классический инструмент или устаревший метод?
- 11.Ресурсный подход (RBV) и концепция ключевых компетенций: как выявить источники устойчивого конкурентного преимущества.
- 12.Бенчмаркинг как элемент стратегического анализа: лучшие практики и риски копирования.
- 13.Стратегии на разных уровнях и в разных контекстах
- 14.Корпоративные стратегии диверсификации: когда и зачем компании расширяют портфель бизнесов?
- 15.Конкурентные стратегии по М. Портеру: «стоимость», «дифференциация», «фокусирование» в современной практике.
- 16.Стратегия голубого океана: создание новых рыночных пространств против конкуренции в существующих.
- 17.Бизнес-модели как отражение стратегии: кейс платформ и подписочных сервисов.
- 18.Стратегии роста стартапов: от поиска product-market fit до масштабирования.

Примерные темы курсовой работы

- 1.Стратегическое развитие предприятия
- 2.Разработка функциональных стратегий
- 3.Разработка стратегического плана предприятия
- 4.Разработка стратегии развития производства
- 5.Разработка конкурентной стратегии развития компании
- 6.Стратегическое управление на предприятиях АПК
- 7.Стратегия повышения конкурентоспособности предприятий
- 8.Оценка конкурентоспособности предприятия
- 9.Стратегическое планирование в организации
- 10.Стратегическое планирование организации жилищно-коммунальной сферы
- 11.Проведение стратегического анализа организации в условиях рыночной экономики
- 12.Необходимость проведения анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы
- 13.Необходимость стратегического менеджмента
- 14.Оценка и контроль выполнения стратегических решений
- 15.Оценка конкурентоспособности предприятия
- 16.Стратегический менеджмент как непрерывный процесс»
- 17.Роль стратегии маркетинга в стратегическом управлении организацией
- 18.Разработка стратегии роста компании
- 19.Разработка стратегии организации
- 20.Повышение стратегического потенциала организации
- 21.Стратегия маркетинга и рост фирмы
- 22.Определение миссий и целей стратегического управления
- 23.Повышения эффективности конкурентной деятельности организации
- 24.Разработка стратегии концентрированного роста
- 25.Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентоспособности
- 26.Необходимость стратегического менеджмента
- 27.Влияние организационной культуры на стратегическое развитие организации
- 28.Разработка маркетинговой стратегии предприятия
- 29.Стратегия управления эффективностью предприятия

- 30. Разработка функциональной стратегии управления качеством в организации
- 31. Разработка функциональной стратегии управления информационной системой в организации
- 32. Стратегические альтернативы развития системы управления персоналом и оценка их эффективности
- 33. Стратегическое управление организацией
- 34. Стратегический потенциал организации
- 35. Организационные изменения, связанные с реализацией конкурентной стратегии
- 36. Конкурентные преимущества предприятия
- 37. Формирование корпоративной культуры компании для успешного стратегического развития
- 38. Изменение логистической системы в целях повышения финансовых результатов предприятия
- 39. Разработка производственной стратегии предприятия
- 40. Разработка предложений по изменению системы стратегического управления активами
- 41. Формирование единого видения и целей стратегического развития компании
- 42. Разработка производственной стратегии и инвестиционного проекта
- 43. Разработка и реализация стратегии управления издержками в целях повышения эффективности предприятия
- 44. Формирование конкурентной стратегии развития предприятия
- 45. Управление маркетинговыми стратегиями
- 46. Разработка и реализация кадровой стратегии предприятия
- 47. Конкурентоспособность бизнеса и профессиональная подготовка персонала
- 48. Совершенствование кадровой стратегии предприятия
- 49. Изучение влияния бизнес среды на стратегическое развитие организации

Примерные задания для КТ

Типовые вопросы (оценка знаний)

1. Вертикальная интеграция
2. Основные стадии выполнения стратегии
3. Роль контроля в реализации стратегии

Типовая задача репродуктивного уровня (оценка умений):

Задача 1. Ответьте на ниже следующие вопросы (несколько вариантов):

Цели объединения компаний в стратегические союзы:

Конкурентные стратегии для зрелых отраслей:

Наиболее эффективные стратегии в формирующихся отраслях:

Оптимальные варианты конкурентных стратегий на динамичных рынках:

Стратегии выхода из кризиса:

Стратегии для компаний – лидеров отрасли:

Стратегии для компаний – преследователей:

Стратегии для компаний в отраслях на этапе на этапе застоя или спада – это:

Стратегии компаний в сегментированных отраслях:

Стратегические риски в зрелых отраслях:

Стратегические риски для быстро растущих компаний:

Задача 2. Установите элементы стратегического контроля и их краткое содержание

Элемент	Название	Содержание
---------	----------	------------

Типовые задачи реконструктивного уровня (оценка навыков)

Задача 1. На рынке некоторого товара действуют 14 фирм. Доля фирмы 1 составляет 15%, фирмы 2 – 10%, фирм 3, 4, 5, 6 – по 8%, фирм 7, 8, 9, 10, 11 – по 6%, фирм – 12, 13 – по 5%, фирмы 14 – 3%. Рассчитать индекс Херфиндаля-Хиршмана для этих 14 фирм. Если фирмы 2 и 3 решат

объединиться, должны ли государственные органы позволить им объединиться? Слияние разрешается, если индекс не превышает 1900.

Примерные тестовые вопросы по теме "Предмет и задачи стратегического менеджмента"

1. Чем занимается оперативное управление?
 - 1) использование продукта для продажи;
 - 2) использует существующую стратегическую позицию организации с целью достижения ее целей;
 - 3) обеспечивает стратегическую позицию;
 - 4) выявляет необходимость проведения стратегических изменений в организации;
 - 5) определяет последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии.
2. Что представляет собой стратегическое управление?
 - 1) организационно-управленческий механизм подчинения производства потреблению;
 - 2) долгосрочный результат, который стремится достичь организация для осуществления своей миссии;
 - 3) источник формирования конкурентного преимущества;
 - 4) процесс, определяющий последовательность действий организации по выработке и реализации стратегии;
 - 5) средство достижения конечного результата.
3. Что является ядром стратегического управления?
 - 1) бизнес-план;
 - 2) формулировка стратегии;
 - 3) инвестиции;
 - 4) стратегический менеджер;
 - 5) структура организации.
4. Назовите один из основного конечного продукта стратегического управления?
 - 1) потенциал организации, который обеспечивает достижение целей в будущем;
 - 2) формулировка долгосрочных целей;
 - 3) план стратегического развития организации;
 - 4) информация;
 - 5) анализ внешней и внутренней среды.
5. Назовите один из основных объектов стратегического управления.
 - 1) кадры организации;
 - 2) продукт;
 - 3) услуга;
 - 4) ресурсы организации;
 - 5) стратегическое хозяйственное подразделение.

Кейс-задача по теме "Стратегическое планирование"

ООО «РАСКО» на сегодняшний день является крупнейшим производителем стеклянной бутылки для ликероводочной промышленности России. Производит продукцию вместимостью 0,1 – 1 литра, которая превосходит по качеству продукцию многих других заводов, работающих на новом оборудовании. ООО «РАСКО» входит в число лучших заводов по качеству. Особенностью его продукции является то, что она пригодна для скоростных разливных линий. ООО «РАСКО» может исполнить практически все пожелания заказчика за исключением габаритных размеров изделия, поскольку стеклоформирующее оборудование имеет определенный предел по размерам.

На предприятии ежедневно выпускается 11 стандартных видов бутылки, но оно имеет возможность изготовить фигурную бутылку любого дизайна, в том числе и эксклюзивную, а это является лучшим гарантом от подделки ликероводочной продукции, даже более надежным, чем акцизная марка. Выпуская качественную, красиво выполненную эксклюзивную бутылку, предприятие тем самым учитывает интересы своих клиентов.

Производственная мощность ООО «РАСКО» в настоящее время составляет более 1 млн бутылок в сутки.

ООО «РАСКО» держит доступные цены, экономит на масштабе производства. При низких ценах «РАСКО» удается обеспечивать качество на уровне европейских стандартов, это первый в

России стеклотарный завод, который взялся за введение у себя на предприятии европейского стандарта ISO 9002 – единого по всей Европе. Продукцию предприятия, получившего сертификат соответствия данному стандарту, можно уже не проверять, так как качество гарантировано. Это шаг на мировой рынок.

Оборудование на предприятии ООО «РАСКО» новейшее и импортное, что позволяет выпускать высококачественную продукцию. На отечественном рынке потребителями продукции ООО «РАСКО» являются многие частные предприятия Московской и Ленинградской областей, а также ликероводочные заводы. Конкурентами для ООО «РАСКО» являются заводы «Красное эхо», «Символ», «Богатырь», «Красный маяк», «Красный октябрь». Все они расположены на территории Владимирской области. Важнейший конкурент – завод «Красное эхо». Цены на продукцию все заводы устанавливают рыночным путем. Себестоимость у конкурентов выше, так как они производят меньшее количество продукции и, следовательно, менее рентабельны. Конкурентное преимущество ООО "РАСКО" заключается в его производственных возможностях.

Теперь подробно проанализируем характеристики предприятия ООО «РАСКО» и его основных конкурентов – заводов «Красное эхо» и «Символ» – с помощью профилей деятельности (таблица).

Оценка состояния конкурентной среды ООО «РАСКО»

В таблице обозначены: точками – ООО «РАСКО», кружками – завод «Красное эхо», звездочками – завод «Символ».

По данным таблицы можно сделать следующие выводы о состоянии конкурентной среды предприятия:

1. ООО «РАСКО» занимает ведущее положение практически по всем параметрам (показателям).

2. Слабыми сторонами предприятия являются: маркетинговые способности, менеджмент и квалификация персонала.

Вопросы к заданию

1. Каковы движущие силы рынка и конкуренции?
2. Каковы факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы?
3. Перечислите инструменты ведения конкурентной борьбы.
4. Отстройка от конкурентов – особенности и практические примеры.
5. Охарактеризуйте влияние позиционирования на выбор стратегических альтернатив

Комплект тестовых заданий по теме "Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса"

1. Какая фирма является пионером в разработке усовершенствованной матрицы стратегического портфеля СЗХ фирмы с переменными?

- 1) Mc Kinsey;
- 2) Mc Donald's;
- 3) Кока-кола;
- 4) «Дженерал Электрик»;
- 5) «Красный октябрь».

2. Назовите синоним понятия «корпоративная стратегия»:

- 1) деловая стратегия;
- 2) функциональная стратегия;
- 3) портфельная стратегия;
- 4) миссия организации;
- 5) долгосрочное планирование.

3. Что имеет основное значение при формировании стратегического поведения предприятия?

- 1) Поведение предприятия на рынке;
- 2) Внутренняя политика предприятия;
- 3) Повышение квалификации кадров;
- 4) Увеличение доли на рынке;
- 5) Проведение маркетинговых мероприятий.

4. Что является центром внимания в модели БКГ?

- 1) Конкурентные позиции фирмы;

- 2) Поток денежной наличности фирмы;
 - 3) Учет внутренних параметров фирмы;
 - 4) Доля фирмы на рынке;
 - 5) Показатель лояльности.
5. Назовите основной прием портфельного анализа:
- 1) построение матриц;
 - 2) линейное уравнение;
 - 3) составление пропорций;
 - 4) построение системы координат;
 - 5) распределение вероятностей.

6. Какая из классических моделей стратегического анализа опирается на четкое разграничение различных уровней стратегического планирования?

- 1) SWOT-анализ;
- 2) Матрица БКГ;
- 3) ADL;
- 4) Hofer/Schendel;
- 5) Матрица фирмы «Дженерал электрик».

7. Назовите основной недостаток модели ADL?

- 1) схематичность;
- 2) изменчивость;
- 3) нет критериев для определения числа переменных;
- 4) громоздкость;
- 5) условен выбор переменных для анализа.

8. Какая стадия жизненного цикла отрасли, согласно концепции модели ADL, характеризуется повышением спроса на продукцию отрасли, а также увеличением объема продаж?

- 1) Зрелость;
- 2) Рост;
- 3) Старость;
- 4) Рождение;
- 5) Насыщение.

9. Какой показатель, разработанный для использования в модели ADL, измеряется процентом фондов корпорации, реинвестируемых в данный вид бизнеса?

- 1) Внутреннее перераспределение;
- 2) Внешнее перераспределение;
- 3) Внутрифирменный обмен;
- 4) Генератор денежной наличности;
- 5) Отрицательный внутренний перераспределитель.

10. В чем состоит базовая концепция модели ADL?

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

Деловая игра по теме "Стратегия предприятия"

Продолжите утверждения:

1. Стратегия на уровне корпорации должна концентрироваться

2. Корпоративная стратегия должна

2. Недостатком концентрации компании на одиночном бизнесе является то, что

3. Вертикальная интеграция позволяет

4. Недостатками вертикальной интеграции являются

-
5. Узкая интеграция обычно предпочтительней полной, так как

 6. Использование долговременных контрактов позволяет компании

 7. Диверсификация увеличивает доход

 8. Затраты на управление при диверсификации зависят

 10. Связанная диверсификация предпочтительнее несвязанной, так как

 11. Стратегический альянс компаний может реализовать

 12. Приведите примеры вертикальной и горизонтальной интеграции

Кейс-задача по теме "Анализ ситуации компании и стратегия одиночного бизнеса"

Выполнить диагностику стратегического плана реформирования предприятия. Организационно-технические мероприятия стратегического плана реформирования предприятия способствуют сокращению численности на 120 чел. Объем продукции по плану и по отчету – 123000 тыс. ден. ед. Производство продукции на одного работника по отчету составляет 320 тыс. ден. ед. Рассчитать повышение производительности труда и численности работников по стратегическому плану реформирования предприятия.

Вопросы для собеседования по теме "Стратегическое планирование"

1. Стратегическое планирование: сущность и элементы планирования.
2. Стратегический план: содержание и процесс формирования.
3. Понимание «стратегии организации», элементы стратегии.
4. Особенности формирования стратегий российских организаций.

Деловая игра по теме "Вертикальная интеграция и диверсификация как части корпоративной стратегии"

Цель деловой игры: формирование компетенций по стратегическому анализу, разработке и осуществлению стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, а также способности анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.

Правила игры: Участники игры разбиваются на 4 группы, 3 из которых имитируют деятельность фирм участниц конкурса, 1 – деятельность аудиторской службы Союза предпринимателей. Фирмы разрабатывают стратегию развития, аудиторская служба оценивает стратегические возможности фирм, то есть осуществляет проверку реальности и объективности разработанных стратегий. В каждой группе выбирают руководителя, который докладывает результаты на общем обсуждении.

На презентацию выделяется 10 минут, на оценку – 7 минут. После обсуждения стратегий принимается решение о том, какая фирма выиграла конкурс.

Задание: Группам, имитирующим деятельность фирм – участниц конкурса необходимо на основании имеющейся информации:

- оценить рыночную ситуацию и место фирмы на рынке;
- оценить сильные и слабые стороны своей фирмы с позиций конкурентоспособности;
- выбрать стратегию маркетинга;
- сделать прогнозную оценку основных показателей хозяйственной деятельности;
- разработать программу формирования стратегии позиционирования, имиджа фирмы и продвижения товара.

Рыночная ситуация: Союз предпринимателей региона принял решение оказать финансовую поддержку одной из фирм, имеющей приоритетное значение для хозяйства региона. Поддержка будет выражаться в предоставлении льготных кредитов, налоговых льгот и финансовых субсидий.

Союз предпринимателей будет принимать решение на конкурентной основе, для участия в конкурсе необходимо разработать стратегию своей фирмы.

Предприятия А, Б, В выпускают мясные консервы. Сравнительная характеристика мясных консервов:

Предприятие А выпускает свиные консервы с пищевыми добавками, улучшающими вкус. Срок хранения 3 года, упаковка от 100 г до 1 кг, калорийность на 100 г 1570. Затраты по доставке товара несет поставщик. Риск в связи с затруднениями реализации несет покупатель. Средняя рыночная цена за одну банку 16 руб. размер наценки 15% от рыночной цены.

Предприятие Б выпускает говяжьи консервы с ароматическими веществами, улучшающими вкус, срок хранения 2,5 года, упаковка от 100 г до 1 кг, калорийность 1200 кал на 100 г. Посредник вывозит товар собственным транспортом, риск в связи с затруднениями в реализации несет покупатель.

Цена составляет 11 руб. за условную банку. Наценка 20% от рыночной цены. Предприятие В выпускает консервы свиные с пищевыми добавками. Срок хранения 2,5 года. Упаковка от 100 г до 500 г. Калорийность 1750 кал. на 100 г. продукта. Затраты по доставке и риск в связи с затруднениями реализации несет поставщик. Цена товара составляет 13 тыс. рублей за условную банку, размер наценки 15% от рыночной цены.

Все предприятия осуществляют реализацию товаров через посредников. Предприятие В имеет не-большую сеть фирменных магазинов, а предприятие А действует на основе франчайзинга. Расходы на стимулирование потребителей (демонстрации новинок, выставки-продажи) у предприятия А 1% от объема сбыта, у Б – 1,5%, у В – 3,5%.

Предприятия А и Б выступают с рекламными обращениями еженедельно по трем каналам телевидения, объявления звучат 5 раз в день. Дважды в месяц публикуются обращения в периодической печати. Уровень расходов на рекламу составляет 10 и 6% от объема сбыта. Предприятие А столкнулось с затруднениями сбыта своей продукции и применило рекламную компанию. В дорекламный период среднесуточный объем сбыта составлял 10 млн. ден. ед., после – 19 млн. Время учета объема сбыта в рекламном периоде составило 50 дней. На рекламную компанию было затрачено 55% от прироста объема сбыта. Предприятие В выступает с рекламными обращениями 2 раза в неделю в средствах массовой информации, уровень расходов на рекламу составляет 6% от объема сбыта. Специалистами отдела маркетинга было выявлено, что эффективность рекламной компании, проведенной предприятием В в процессе продвижения на рынок новинки, составила 10 млн. ден. ед., а у предприятия Б – 18 млн.

Расходы на подготовку кадров на предприятиях – А – 3%, Б – 2%, В – 2,5% от объемов сбыта. Расходы на научные исследования А – 1%, Б – 1,2%, В – 1% от чистой прибыли. У предприятий А и Б сложная обстановка с текучестью кадров, уволились 475 и 200 работников, из них 9 и 5 работники управленческого персонала. Возраст оборудования на предприятиях А – 9 лет, Б – 7 лет, В – 5 лет. Время простоев оборудования – А – 120 часов в год, Б – 100, В – 180. Удельный вес новых изделий А – 5%, Б – 2%, В – 2,2% от общего количества выпускаемой продукции в год. Размер наценки на новинку у предприятий А, Б, В составляет 25, 30, 20% от средней рыночной цены.

Вопросы для собеседования по теме "Организация стратегического контроля"

1. Роль контроля в реализации стратегии.
2. Типы систем контроля.
3. Уровни управления и системы контроля.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Чудновский А. Д., Жукова М. А., Кормишова А. В. Стратегический менеджмент в индустрии туризма [Электронный ресурс]: учеб. пособие; ВО - Бакалавриат. - Москва: КноРус, 2025. - 152 с. - Режим доступа: <https://book.ru/book/955847>

Л1.2 Баринов В. А., Бусалов Д. Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]:учеб. пособие; ВО - Бакалавриат, Магистратура, Специалитет, Аспирантура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 294 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=438377>

Л1.3 Левушкина С. В. Стратегический менеджмент:метод. указания по организации самостоятельной работы студентов направления 38.03.02 "Менеджмент" профиль "Управление человеческими ресурсами". - Ставрополь, 2020. - 897 КБ

дополнительная

Л2.1 Семенова А. А., Кузина М. Н., Лозик Н. Ф., Царегородцев Д. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]:учеб. пособие ; ВО - Бакалавриат. - Москва: Русайнс, 2023. - 150 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/947228>

Л2.2 Гуськов Ю. В., Гуськова Т. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]:учебник; ВО - Бакалавриат. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 271 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=446758>

Л2.3 Маркова В. Д., Кузнецова С. А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений [Электронный ресурс]:справ. пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 320 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=418573>

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Кенина Д. С., Запорожец Д. В. Самоменеджмент:рабочая тетр.. - Ставрополь: АГРУС, 2020. - 990 КБ

Л3.2 Байдаков А. Н. Лидерство и командообразование:учеб. пособие. - Ставрополь: Секвойя, 2022. - 903 КБ

Л3.3 Байдаков А. Н., Звягинцева О. С. Управление командой в организации:учеб. пособие. - Ставрополь: АГРУС, 2022. - 1,63 МБ

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	Журнал «Менеджмент в России и за рубежом» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.mevriz.ru/	http://www.mevriz.ru/
2	Ведущий портал о кадровом менеджменте [Электронный ресурс]. http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html	http://hrm.ru/db/hrm/E764AEB5227CC0B0C32569BB00523311/category.html
3	Журнал «Менеджмент сегодня» [Электронный ресурс]. grebennikon.ru/journal-6.html	grebennikon.ru/journal-6.html

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Специфика изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» обусловлена формой обучения студентов, ее местом в подготовке бакалавра и временем, отведенным на освоение курса рабочим учебным планом.

Курс обучения делится на время, отведенное для занятий, проводимых в аудиторной форме (лекции, практические занятия) и время, выделенное на внеаудиторное освоение дисциплины, большую часть из которого составляет самостоятельная работа студента.

Лекционная часть учебного курса для студентов проводится в форме обзоров по основным темам. Практические занятия предусмотрены для закрепления теоретических знаний, углубленного рассмотрения наиболее сложных проблем дисциплины, выработки навыков структурно-логического построения учебного материала и отработки навыков самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа студента включает в себя изучение теоретического материала курса, выполнение практических заданий, подготовку к контрольно-обобщающим мероприятиям.

Для освоения курса дисциплины студенты должны:

- изучить материал лекционных и практических занятий в полном объеме по разделам курса;
- выполнить задание, отведенное на самостоятельную работу: подготовить и защитить реферат по утвержденной преподавателем теме, подготовиться к собеседованию, тестированию, контрольной работе;
- продемонстрировать сформированность компетенций, закрепленных за курсом дисциплины во время мероприятий текущего и промежуточного контроля знаний.

Посещение лекционных и практических занятий для студентов очной и заочной формы является обязательным.

Уважительными причинами пропуска аудиторных занятий является:

- освобождение от занятий по причине болезни, выданное медицинским учреждением,
- распоряжение по деканату, приказ по вузу об освобождении в связи с участием в внутривузовских, межвузовских и пр. мероприятиях,
- официально оформленное свободное посещение занятий.

Пропуски отрабатываются независимо от их причины.

Пропущенные темы лекционных занятий должны быть законспектированы в тетради для лекций, конспект представляется преподавателю для ликвидации пропуска. Пропущенные практические занятия отрабатываются в виде устной защиты практического занятия во время консультаций по дисциплине.

Контроль сформированности компетенций в течение семестра проводится в форме устного опроса на практических занятиях, выполнения контрольных работ, тестового контроля по теоретическому курсу дисциплины.

Экзамен по дисциплине «Стратегический менеджмент» как форма контроля представляет собой форму периодической отчетности студента, определяемые учебным планом подготовки по направлению 38.03.02 - Менеджмент. Экзамен по дисциплине служит для оценки работы студента в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.

Требования к организации подготовки к экзамену те же, что и при занятиях в течение семестра, но соблюдаться они должны более строго. Систематическая подготовка к занятиям в течение семестра позволит использовать время экзаменационной сессии для систематизации знаний.

Если в процессе самостоятельной работы над изучением теоретического материала или при решении задач у студента возникают вопросы, разрешить которые самостоятельно не удастся, необходимо обратиться к преподавателю для получения у него разъяснений или указаний. В своих вопросах студент должен четко выразить, в чем он испытывает затруднения, характер этого затруднения. За консультацией следует обращаться и в случае, если возникнут сомнения в правильности ответов на вопросы самопроверки.

Успешный ответ на вопрос по дисциплине предполагает процесс продумывания логики изложения материала по каждому вопросу, запоминание примеров.

При подготовке к экзамену у студента должен быть учебник или конспект лекций, прочитанные по указанию преподавателя в течение семестра.

Советы студенту:

1. распределите предложенные вопросы для собеседования по разделам и темам курса;
2. выясните наличие теоретических источников (конспект лекций, хрестоматия, учебники и др.);
3. при чтении материала выделяйте основные понятия и определения и записывайте их;
4. выделите опорные понятия, это даст возможность систематизировать представления по дисциплине и лучше подготовиться к экзамену.

В процессе освоения дисциплины преподавателем осуществляется рейтинг-контроль, который включает ответы на семинарских занятиях, написание рефератов, выполнение контрольных заданий, результаты промежуточных тестов, посещаемость занятий. Все компоненты находят свое отражение и оценку в рейтинговой оценке студента и в итоге суммируются. На основании общей суммы выводится оценка, которая служит основанием для допуска к экзамену.

Экзамен может быть получен автоматически при условии выполнения и своевременной выполнения всех практических и самостоятельных заданий, систематической и плодотворной

работы на семинарских и аудиторных занятиях.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система
2. Kaspersky Total Security - Антивирус
3. Fidelio - Подсистема интеграции с партнерами и GDS. инструмент для интеграции системы бронирования отеля с различными партнерскими сетями и системами глобальной дистрибуции (GDS).
4. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -
5. Программный комплекс "Полигон Про: Максимум" - программа для постановки объектов недвижимости на кадастровый учет, регистрации прав и обременений

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Total Security - Антивирус
2. Аппаратно-программный комплекс «ARGUS-KARYO» -
3. Программный комплекс "Полигон Про: Максимум" - программа для постановки объектов недвижимости на кадастровый учет, регистрации прав и обременений

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-160	Специализированная мебель на 180 посадочных мест, персональный компьютер – 1 шт., проектор Panasonic EX620 X6A – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., микрофон – 1 шт., мониторы - 3 шт., плазменная панель - 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, информационные плакаты, подключение к сети «Интернет», выход в корпоративную сеть университета.

		Э-167	<p>Специализированная мебель на 77 посадочных мест, стол президиума – 1 шт., трибуна для преподавателя – 1 шт., персональный компьютер – 1 шт., мультимедийный проектор – 1 шт., интерактивная доска Starboard Hitachi FX-77 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, тематические плакаты, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>
2	<p>Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования</p>		
		<p>Читальный зал научной библиотеки</p>	<p>Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1шт., принтер – 1шт., цветной принтер – 1шт., копировальный аппарат – 1шт., сканер – 1шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.</p>

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970).

Автор (ы)

_____ проф. , дэн Беликова Ирина Петровна

_____ доц. , кюн Левушкина Светлана Владимировна

Рецензенты

_____ проф. , дэн Банникова Наталья Владимировна

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» рассмотрена на заседании Кафедра менеджмента и устойчивого развития территорий протокол № 24 от 25.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Заведующий кафедрой _____ Звягинцева Ольга Сергеевна

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 2 от 26.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

Руководитель ОП _____