

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

ФАКУЛЬТЕТ ФИНАНСОВ И БАНКОВСКОГО ДЕЛА
(наименование структурного подразделения (института/факультета/филиала))
Кафедра «Фондовые рынки и финансовый инжиниринг»
(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

Кафедрой «Фондовые рынки и
финансовый инжиниринг»

Факультета финансов и банковского
дела

Протокол от «15» сентября 2016 г.

№4

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.ОД.2 «Стратегический менеджмент»

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки (специальности))

"Менеджмент в финансовых организациях"

(направленность(и) (профиль (и)/специализация(и))

Магистр

(квалификация)

Очная/очно-заочная

(форма(ы) обучения)

Год набора: 2017

Москва, 2016 г.

Авторы–составители:

старший преподаватель кафедры «Регулирование деятельности финансовых институтов» Гершун А.М.

к.э.н. Клецкая Л.А.

Заведующий кафедрой

«Фондовые рынки и финансовый инжиниринг» д.э.н., проф. Корищенко К.Н.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы	4
2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО	6
3. Содержание и структура дисциплины (модуля)	7
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и .. фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю).....	14
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)	28
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)	28
6.1.Основная литература	31
6.2. Дополнительная литература	31
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	31
6.4. Нормативные правовые документы.	31
6.5. Интернет-ресурсы.	31
6.6. Иные источники	31
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	31

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

1.1. Дисциплина Б1.В.ОД.2 «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	ПК-8.1 1 этап	Способность научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1 1 этап	Способность управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
ОТФ Управление микрофинансовым и операциями в организации (подразделении) ТФ Разработка и внедрение продуктов микрофинансирования	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Основы планирования бизнес-процесса в организации; Методы расчета статистических показателей и анализа данных;
		На уровне умений: Уметь: Производить бизнес-планирование и

		стратегический анализ деятельности организации.
ОТФ Управление микрофинансовым и операциями в организации (подразделении) ТФ Создание и развитие организационной структуры по микрофинансовым операциям	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Основы кадрового планирования и управления персоналом; Основы и методы стратегического менеджмента;
		На уровне умений: Уметь: Организовывать командное взаимодействие для решения поставленных задач;
		На уровне навыков: Владеть навыками: Определения требований к персоналу;
ОТФ Управление микрофинансовым и операциями в организации (подразделении). ТФ Методологическое сопровождение и стандартизация процессов микрофинансирования	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Основы стратегического менеджмента и маркетинга; Международные и национальные стандарты, а также лучшие практики в профессиональной сфере.
		На уровне умений: Уметь: Устанавливать и поддерживать деловые отношения;
		На уровне навыков: Владеть навыками: Планирования системы менеджмента качества в организации;
ОТФ Управление процессом предоставления услуг по кредитному брокериджу ТФ Трудовые функции Стандартизация бизнес-процессов	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Основы стратегического менеджмента и маркетинга; Основы бизнес-планирования и прогнозирования;
		На уровне умений: Уметь: Устанавливать и поддерживать деловые контакты, связи, отношения, коммуникации с сотрудниками организации; Понимать

		особенности бизнеса организации и его функционирование;
		На уровне навыков: Владеть навыками: Планирования и организация мероприятий в области стандартизации бизнес-процессов;
ТФ Создание организационной структуры по обеспечению кредитного брокериджа	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Теорию управления организацией и управления персоналом организации; Основы риск-менеджмента.
		На уровне умений: Уметь: Устанавливать и поддерживать деловые контакты внутри организации;
		На уровне навыков: Владеть навыками: Планирования организационной структуры и направлений деятельности подразделения;
ТФ Организация аппаратно-информационного обеспечения деятельности кредитных брокеров	ПК-8.1 ПК-1.1	На уровне знаний: Знать: Основы информационно-аналитической работы Основы управления проектами; Основы теории корпоративных финансов;
		На уровне умений: Уметь: Оценивать эффективность и затраты от внедрения автоматизированных информационных систем;

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.2 «Стратегический менеджмент» составляет 2 зачетные единицы, т.е. 72 академических часа.

На контактную работу с преподавателем выделено 16 часов, из них 4 часа лекций и 12 часов практических занятий, на самостоятельную работу обучающихся выделено 20 часов, в том числе 2 часа на контроль самостоятельной работы.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.2 «Стратегический менеджмент» изучается на 1 курсе, в 1 семестре в соответствии с учебным планом для студентов очной и очно-заочной

форм обучения. Дисциплина (модуль) Б1.В.ОД.2 «Стратегический менеджмент» реализуется после изучения (модуля) дисциплин бакалавриата.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом - экзамен.

3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

Очная форма обучения							
Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации***
	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС	
		Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Тема 1. Процесс стратегического управления	2			2			
Тема 2. Задачи разработки стратегии: определение миссии, установка целей, выбор стратегии управления.	4	2				2	Ке, Дис, ПЗ, Р, Т
Тема 3. Анализ производства и конкуренции.	2			2			Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 4. Ситуационный анализ.	2					2	Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 5. Стратегии и конкурентное преимущество.							Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 6. Основные типы конкурентных стратегий.	2			2			Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 7. Основные этапы формирования стратегий	2					2	Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 8. Анализ целей стратегии после реструктуризации.	2					2	Ке, ПЗ, Р
Тема 9. Аутсоринг как метод реструктуризации	2					2	Ке, ПЗ, Р
Тема 10. Стратегическое управление проектами и целевыми программами.	2	2					Ке, ПЗ, Р
Тема 11. Стратегический маркетинг – фундамент стратегического управления. Основные задачи и цели	2			2			Ке, ПЗ, Р

стратегического маркетинга.							
Тема 12. Составление плана стратегического маркетинга.	2					2	Ке, ПЗ, Р
Тема 13. SWOT анализ. Анализ самых современных методов развития стратегического маркетинга в России и развитых капиталистических странах.	2			2			Ке, ПЗ, Р
Контроль	2				2	2	
Итого:	36	4		12		20	
Промежуточная аттестация	36					36	Экз
Всего:	72	4		12		56	

Очно-заочная форма обучения

Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости* , промежуточно й аттестации***
	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СРС	
		Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Тема 1. Процесс стратегического управления	2			2			
Тема 2. Задачи разработки стратегии: определение миссии, установка целей, выбор стратегии управления.	4	2				2	Ке, Дис, ПЗ, Р, Т
Тема 3. Анализ производства и конкуренции.	2			2			Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 4. Ситуационный анализ.	2					2	Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 5. Стратегии и конкурентное преимущество.							Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 6. Основные типы конкурентных стратегий.	2			2			Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 7. Основные этапы формирования стратегий	2					2	Ке, Дис, ПЗ, Р
Тема 8. Анализ целей стратегии после реструктуризации.	2					2	Ке, ПЗ, Р

Тема 9. Аутсоринг как метод реструктуризации	2					2	Ке, ПЗ, Р
Тема 10. Стратегическое управление проектами и целевыми программами.	2	2					Ке, ПЗ, Р
Тема 11. Стратегический маркетинг – фундамент стратегического управления. Основные задачи и цели стратегического маркетинга.	2			2			Ке, ПЗ, Р
Тема 12. Составление плана стратегического маркетинга.	2					2	Ке, ПЗ, Р
Тема 13. SWOT анализ. Анализ самых современных методов развития стратегического маркетинга в России и развитых капиталистических странах.	2			2			Ке, ПЗ, Р
Контроль	2				2	2	
Итого:	36	4		12		20	
Промежуточная аттестация	36					36	Экз
Всего:	72	4		12		56	

Примечание:

*** формы текущего контроля успеваемости: тестирование (Т), реферат (Р), дискуссия (Дис), практическое задание (ПЗ), кейс (Ке).*

**** - формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), зачет (За), зачет с оценкой (ЗаО) и др.*

Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1.ПРОЦЕСС СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА

История развития стратегического менеджмента. Основные цели стратегического менеджмента. Определение видения и миссии. Установка целей. Разработка стратегии. Стратегии корпорации. Реализация и исполнение выбранной стратегии. Оценка деятельности, критический анализ ситуации и введение корректив. Почему стратегическое управление - непрерывный процесс. Характеристики процесса. Кто управляет стратегией. Роль и задачи, решаемые стратегическими плановиками. Преимущества "стратегического подхода" к управлению.

Тема 2. ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ, УСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ, ВЫБОР СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ.

Определение миссии. Определение и анализ сфер предпринимательской деятельности.

Сфера предпринимательской деятельности в широком и узком смысле слова. Развитие предпринимательской деятельности. Представление миссии. Установка долгосрочных и краткосрочных целей: второй этап решения задачи выбора направления. Значение целевых установок для деятельности организации. Напряженные, но достижимые показатели. Установка целей по всем уровням организационной иерархии. Формирование стратегии: третий этап решения задачи выбора направления. Стратегия корпорации. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса). Банковские стратегии. Функциональные стратегии. Оперативные стратегии. Координирование действий по формированию стратегии. Факторы, определяющие стратегию. Общественные, политические, правовые и гражданские установки. Привлекательность отрасли и условия конкуренции. Благоприятные возможности и опасности для компании. Сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность. Личные амбиции, философия бизнеса и этические принципы руководителей. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию. Привязка стратегии к этике. Выполнение взятых этических обязательств. Подходы к разработке стратегии.

Тема 3. АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВА И КОНКУРЕНЦИИ

Роль ситуационного анализа в процессе разработки стратегии. Методы анализа производства и конкуренции. Определение основных экономических особенностей отрасли. Концепция движущих сил: почему происходят изменения в отрасли. Наиболее распространенные типы движущих сил. Методы наблюдения за состоянием окружающей экономической среды. Анализ величины сил конкуренции. Соперничество среди конкурирующих продавцов. Сила конкуренции потенциальных новичков. Сила конкуренции продуктов-заменителей. Сила поставщиков. Сила покупателей. Значение для разработки стратегии модели пяти сил конкуренции. Оценка конкурентоспособности компаний данной отрасли. Анализ конкурентов. Определение ключевых факторов успеха

Тема 4. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

Стратегический анализ издержек производства и структура издержек производства. Оценка конкурентоспособности. Постановка стратегических задач.

Тема 5. СТРАТЕГИЯ И КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО

Основные виды конкурентных стратегий. Стратегия приоритетности издержек производства. Преимущества и уязвимые стороны производителя с низкими издержками производства. Стратегии дифференциации. Привлекательные моменты дифференциации. Риск, связанный с дифференциацией. Стратегии концентрирования и специализации. Риск в использовании стратегии концентрирования

Тема 6. ОСНОВНЫЕ ТИПЫ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ

Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества. Наступление на сильные стороны конкурента. Наступление на слабые стороны конкурента. Многоплановое наступление. Наступление за пределами существующего рынка. Превентивные действия. Выбор конкурента для нападения. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества. Стратегии вертикальной интеграции. Положительные стороны вертикальной интеграции. Стратегические недостатки вертикальной интеграции. Сильные и слабые стороны первенства.

Тема 7. ОСНОВНЫЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ СТРАТЕГИЙ

Формирование стратегий на основе матриц. Выработка стратегий на основе статистических зависимостей. Стратегические хозяйственные зоны. Анализ существующих понятий реструктуризации. Кризис и его предотвращение как основная причина реструктуризации. Основа реструктуризации – укрепление конкурентоспособности предприятий. Банкротство – крайняя форма реструктуризации. Антикризисная роль реструктуризации. Виды реструктуризации – слияния и поглощения, аутсорсинг как метод реструктуризации. Тактический и стратегический подход к проведению реструктуризации. Анализ системы организации и управления предприятием в целом, производства, сбыта, маркетинговой стратегии и тактики, уровня подготовленности персонала, финансовой устойчивости предприятия. Анализ инновационной деятельности – проведение научно-исследовательской работы и внедрение научных разработок в производство – как основное требование рынка для удержания конкурентоспособности предприятия. Общая оценка эффективности деятельности предприятия. Обоснование необходимости реструктуризации.

Тема 8. АНАЛИЗ ЦЕЛЕЙ СТРАТЕГИИ ПОСЛЕ РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Выбор цели реструктуризации. Разработка плана перехода к новому типу предприятия. Разработка стратегии и тактики изменения административной, управленческо-организационной структуры, работа с персоналом, финансовые аспекты реструктуризации. Расчеты с должниками и кредиторами. Сопоставление деятельности предприятия и его доли рынка с ближайшими конкурентами. Исследование спроса на продукцию предприятия. Сопоставление с конкурентами. Выбор конкурентной стратегии после реструктуризации. Типы конкурентной стратегии.

Тема 9. АУТСОРСИНГ КАК МЕТОД РЕСТРУКТУРИЗАЦИИ

Сущность аутсорсинга. Делегирование полномочий в компаниях как основа аутсорсинга. Факторы и перспективы развития аутсорсинга в России. Американский и японский опыт развития аутсорсинга. Организация проектов по аутсорсингу. Применение аутсорсинга

в компаниях России – анализ существующего опыта на примере ряда компаний. Сущность слияния предприятий. Виды предприятий, образующихся после слияния. Холдинговые предприятия. Особенности внутрифирменного управления приобретением новых предприятий. Критерии принятия решений по приобретению предприятий. Роль совета директоров в управлении реструктуризацией и новыми предприятиями.

Тема 10. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ И ЦЕЛЕВЫМИ ПРОГРАММАМИ

Различие западного и российского определения проекта. Проект как некая задача с заданными исходными данными и целями. Включение понятия результат в определение проекта. Проект и программа как постоянно изменяющиеся понятия. Проект как структура и процесс. Классификация проектов. Тип, класс, масштаб и длительность проекта. Организационные проекты. Экономические проекты. Социальные проекты. Технические проекты. Смешанные проекты. Мегапроекты и малые проекты. Анализ управления проектами ЕС в России. Структура проекта. Системный подход как основа организации и управления структурой проекта. Состав проектов по основному признаку. Состав проектов по характеру элементов. Обеспечивающие элементы проекта как база его развития. Рассмотрение процессов, развивающихся в проекте как его элементов. Основные участники проекта – заказчик, инвестор и исполнитель. Заказчик как будущий владелец и пользователь результатами проекта. Инвестор – юридическое или физическое лицо, финансирующее проект. Остальные участники проекта. Менеджмент проекта. Разница между лидером и менеджером проекта. Приемы декомпозиции проекта для реализации системного подхода в управлении.

ТЕМА 11. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МАРКЕТИНГ – ФУНДАМЕНТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ. ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ И ЦЕЛИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА.

Маркетинг как разновидность методов управления деятельностью предприятия. Основные виды маркетинга. Концепция стратегии управления маркетингом. Стратегический и тактический маркетинг – общее и различия. Функции стратегического маркетинга. Принципиальные отличия стратегического маркетинга на современном этапе развития экономики России от начала 90-х годов. Рынок – необходимая среда для развития стратегического маркетинга. Основные отличия стратегического маркетинга для внутреннего и внешнего рынков. Основные причины провала маркетинговых стратегий. Составление плана стратегического маркетинга – единственный метод его эффективной

реализации. Понятие холистического стратегического маркетинга. Максимизация прибыли через рост объема продаж. Построение дерева целей стратегического маркетинга. Разработка трех сценариев развития стратегического маркетинга в каждом разделе дерева целей. Выбор срока реализации плана стратегического маркетинга. Позиционирование продукта. Сегментация рынка и выбор сегмента или сегментов для реализации маркетинговой стратегии.

ТЕМА 12. СОСТАВЛЕНИЕ ПЛАНА СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА

Анализ и отбор стратегии маркетинговой деятельности на разных этапах реализации плана в зависимости от жизненного цикла продукта (продуктов). Анализ товара его производства, качества, объема производства на различных этапах реализации плана. Анализ и прогноз развития инновационных разработок в зависимости от прогноза рынка и последующего анализа деятельности конкурентов. Анализ эффективности деятельности наемных работников на предприятии и составление плана их обучения и переобучения. Анализ деятельности отдела продаж и корректировка его организации.

ТЕМА 13. SWOT АНАЛИЗ. АНАЛИЗ САМЫХ СОВРЕМЕННЫХ МЕТОДОВ РАЗВИТИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МАРКЕТИНГА В БАНКОВСКИЕ СФЕРЫ РОССИИ И РАЗВИТЫХ КАПИТАЛИСТИЧЕСКИХ СТРАНАХ

Изучение динамики выпуска аналогичной продукции и услуг ближайшими конкурентами. Объем и качество этой продукции. Развитие и уровень инновационных разработок. Изучение системы продаж конкурентами и сравнение с системой, действующей на данном предприятии. Анализ слабых сторон конкурентов и разработка стратегии преодоления этих слабых сторон в продукции данного предприятия. Изучение системы обучения и переобучения персонала на предприятиях конкурентов.

Сопоставление современного уровня развития производства предприятия, качества продукции, инновационных разработок и скорости их внедрения с требованиями нового рынка. Организация отдела слежения за деятельностью и разработками конкурентов – метод Билла Гейтса. Изучение зарубежного опыта развития эффективных предприятий на аналогичных рынках. Составление плана адаптации к требованиям нового рынка и выбор срока окончательной адаптации.

Оценка степени угроз и принятие решения о входе на рынок. Составление трех сценариев преодоления существующих и возможных(прогнозируемых) угроз деятельности предприятию на новом рынке. Составление плана риска. Составление плана поэтапного поиска новых рынков.

Анализ самых современных методов развития стратегического маркетинга в банковские сферы России и развитых капиталистических странах. Основная цель современного стратегического маркетинга – выключение торговых посредников из цепи производитель-покупатель. Рассмотрение конкретных ситуаций. Диверсификация банковских услуг. Будущее стратегического маркетинга.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1. Процесс стратегического управления	
Тема 2. Задачи разработки стратегии: определение миссии, установка целей, выбор стратегии управления.	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания. Тест.
Тема 3. Анализ производства и конкуренции.	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания.
Тема 4. Ситуационный анализ.	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания.
Тема 5. Стратегии и конкурентное преимущество.	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания.
Тема 6. Основные типы конкурентных стратегий.	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания.
Тема 7. Основные этапы формирования стратегий	Решение кейсов. Вопросы для дискуссии и темы для рефератов. Практические задания.
Тема 8. Анализ целей стратегии после реструктуризации.	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.
Тема 9. Аутсоринг как метод реструктуризации	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.
Тема 10. Стратегическое управление проектами и целевыми программами.	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.
Тема 11. Стратегический маркетинг – фундамент стратегического управления. Основные задачи и цели стратегического маркетинга.	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.
Тема 12. Составление плана стратегического маркетинга.	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.
Тема 13. SWOT анализ. Анализ самых современных методов развития стратегического маркетинга в России и развитых капиталистических странах	Решение кейсов. Темы для рефератов. Практические задания.

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Типовые оценочные материалы по теме 2.

Тема 2. ЗАДАЧИ РАЗРАБОТКИ СТРАТЕГИИ: ОПРЕДЕЛЕНИЕ МИССИИ, УСТАНОВКА ЦЕЛЕЙ, ВЫБОР СТРАТЕГИИ УПРАВЛЕНИЯ.

Вопросы для дискуссии

1. Основные цели стратегического менеджмента.
2. Разработка стратегии.
3. Оценка деятельности, критический анализ ситуации и введение корректив
4. Формирование стратегии: третий этап решения задачи выбора направления.
5. Стратегия корпорации. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса). Виды стратегий по функциональному признаку.
6. Факторы, определяющие стратегию.
7. Привлекательность отрасли и условия конкуренции.
8. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию.
9. Подходы к разработке стратегии.

Кейс

Проанализируйте сферы предпринимательской деятельности. Определите значение целевых установок для деятельности организации. Сформулируйте миссию компании.

Практическое задание

Выберите предприятие. Предложите вариант управленческого решения по координации действий по формированию стратегии. Актуализируйте привлекательность отрасли и условия конкуренции. Спрогнозируйте благоприятные возможности и опасности для компании.

Темы рефератов

1. Формирование стратегии менеджмента.
2. Стратегия однородной группы производств (стратегия бизнеса).
3. Виды стратегий по функциональному признаку.

Примеры тестов

1. Что такое финансовая стратегия:

- a) создание плана
- b) проведение анализа
- c) процесс разработки систем финансовых планов с целью эффективного
- d) управления финансовыми ресурсами
- e) управление финансами
- f) финансовый контроль

2. Каковы цели финансового планирования

- a) определение оптимального объема финансовых ресурсов
- b) создание финансовых ресурсов
- c) управление финансовыми ресурсами
- d) финансовый контроль
- e) исследование финансов

Самостоятельная работа: Сформулируйте стратегию организации. Обобщите факторы, определяющие стратегию. Обоснуйте сильные и слабые стороны организации и ее конкурентоспособность. Определите, как личные амбиции, философия бизнеса и этические принципы руководителей влияют на эффективность производства.

Типовые оценочные материалы по теме 3.

Тема 3. Анализ производства и конкуренции.

Вопросы для дискуссии

1. Привлекательность отрасли и условия конкуренции.
2. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию.
3. Подходы к разработке стратегии.
4. Методы наблюдения за состоянием окружающей экономической среды.
5. Оценка конкурентоспособности компаний данной отрасли.
6. Анализ конкурентов.
7. Оценка конкурентоспособности.
8. Основные виды конкурентных стратегий.

Кейс

1. Научно обоснуйте концепцию движущих сил: почему происходят изменения в отрасли. Проанализируйте наиболее распространенные типы движущих сил.
2. Выберите отрасль экономики и проведите оценку конкурентоспособности компаний данной отрасли и определите ключевые факторы успеха.

Практическое задание

Разработайте стратегию и тактику соперничества среди конкурирующих продавцов. Сравните силу поставщиков и покупателей. Обоснуйте значение для разработки стратегии модели пяти сил конкуренции.

Тема реферата

1. Основные виды конкурентных стратегий.

Типовые оценочные материалы по теме 4.

Тема 4. СИТУАЦИОННЫЙ АНАЛИЗ

Вопросы для дискуссии

1. Роль и значение ситуационного анализа в деятельности предприятия

Кейс

Выберите предприятие. Предложите инновационный проект и проведите стратегический анализ издержек производства.

Практическое задание

1. Научно обоснуйте постановку стратегических задач на предприятии производственного назначения.
2. Оцените направления деятельности предприятия исходя из его конкурентоспособности.

Тема реферата

1. Стратегический анализ издержек производства и структура издержек производства.
2. Анализ конкурентов при принятии решения о реструктуризации

Самостоятельная работа: Обоснование необходимости проведения реструктуризации

Типовые оценочные материалы по теме 5.

Тема 5. Стратегии и конкурентное преимущество.

Вопросы для дискуссии

1. Привлекательность отрасли и условия конкуренции.
2. Влияние системы ценностей и культуры на стратегию.
3. Подходы к разработке стратегии.
4. Определение основных экономических особенностей отрасли.

Кейс

1. Научно обоснуйте основные виды конкурентных стратегий.
2. Обобщите привлекательные моменты дифференциации и проанализируйте риск, связанный с дифференциацией.

Практическое задание

Разработайте стратегию приоритетности издержек производства. Проанализируйте преимущества и уязвимые стороны производителя с низкими издержками производства.

Примерные темы рефератов

1. Стратегии дифференциации.
2. Стратегии концентрирования и специализации.
3. Риск в использовании стратегии концентрирования

Типовые оценочные материалы по теме 6.

Тема 6. Основные типы конкурентных стратегий.

Вопросы для дискуссии

1. Основные виды конкурентных стратегий.

2. Стратегия приоритетности издержек производства.
3. Стратегии дифференциации.
4. Стратегии концентрирования и специализации.
5. Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества

Кейс

Разработайте наступление на сильные и на слабые стороны конкурента.

Практическое задание

Обоснуйте многоплановое наступление и предложите варианты наступления за пределами существующего рынка.

Примерные темы рефератов

1. Основные виды конкурентных стратегий.
2. Стратегия приоритетности издержек производства.
3. Стратегии дифференциации.
4. Стратегии концентрирования и специализации.

Самостоятельная работа: проанализируйте стратегию вертикальной интеграции. Выявите положительные стороны и недостатки вертикальной интеграции. Охарактеризуйте сильные и слабые стороны первенства.

Типовые оценочные материалы по теме 7.

Тема 7. Основные этапы формирования стратегий

Вопросы для дискуссии

1. Стратегия приоритетности издержек производства.
2. Стратегии дифференциации.
3. Стратегии концентрирования и специализации.
4. Использование наступательных стратегий для закрепления конкурентного преимущества.

Кейс

1. Обоснуйте выбор стратегий на основе матриц.
2. проанализируйте стратегические хозяйственные зоны.

Практическое задание

1. Разработайте стратегию на основе статистических зависимостей.

Примерные темы рефератов

1. Формирование стратегий на основе матриц.
2. Выработка стратегий на основе статистических зависимостей.

Типовые оценочные материалы по теме 8.
Тема 8. Анализ целей стратегии после реструктуризации.
Кейс

1. Основные факторы проведения реструктуризацию
2. Основные виды реструктуризации.
3. Анализ текущей деятельности предприятия перед принятием решения о реструктуризации
4. Разработайте стратегию и тактику изменения административной, управленческо-организационной структуры, работы с персоналом и проанализируйте финансовые аспекты реструктуризации. Проведите расчеты с должниками и кредиторами.

Практическое задание

Выберите цели реструктуризации. Разработайте план перехода к новому типу предприятия. Сопоставьте данные о деятельности предприятия и его доли рынка с ближайшими конкурентами.

Примерные темы рефератов

1. Роль научно-инновационной деятельности в успешном проведении реструктуризации.
2. Обоснование необходимости проведения реструктуризации.

Самостоятельная работа: исследуйте спрос на продукцию предприятия, сопоставьте предложение с конкурентами. Обоснуйте конкурентную стратегию после реструктуризации.

Типовые оценочные материалы по теме 9.
Тема 9. Аутсоринг как метод реструктуризации

Самостоятельная работа
Кейс

1. Сущность аутсорсинга. Виды проектов по аутсорсингу.
2. Применение аутсорсинга в России.
3. Делегирование полномочий в компаниях как основа аутсорсинга. Применение аутсорсинга в компаниях России – анализ существующего опыта на примере ряда компаний. Создайте проект по аутсорсингу.
4. Сравните американский и японский опыт развития аутсорсинга.

Практическое задание

Проанализируйте факторы и перспективы развития аутсорсинга в России.

Примерные темы рефератов

1. Анализ конкурентов при принятии решения о реструктуризации.
2. Основные этапы проведения анализа конкурентов для проведения реструктуризации.

Типовые оценочные материалы по теме 10.

Тема 10. Стратегическое управление проектами и целевыми программами. Самостоятельная работа

Кейс

1. Различие западного и российского определения проекта.
2. Проект как некая задача с заданными исходными данными и целями.
3. Включение понятия результат в определение проекта.
4. Проект и программа как постоянно изменяющиеся понятия. Проект как структура и процесс.
5. Классификация проектов. Тип, класс, масштаб и длительность проекта.
6. Проанализируйте системный подход как основу организации и управления структурой проекта.

Практическое задание

1. Разработайте организационный, экономические и социальные проекты.
2. Обоснуйте разницу между лидером и менеджером проекта.
3. Примените приемы декомпозиции проекта для реализации системного подхода в управлении.

Примерные темы рефератов

1. Технические проекты.
2. Смешанные проекты.
3. Мегапроекты и малые проекты.
4. Анализ управления проектами ЕС в России.

Типовые оценочные материалы по теме 12.

Тема 12. Составление плана стратегического маркетинга.

Самостоятельная работа

Кейс

1. Стратегический маркетинг как разновидность стратегических методов управления деятельностью предприятия.
 2. Основные виды стратегического маркетинга.
 3. Концепция стратегии управления маркетингом.
 4. Стратегический и тактический маркетинг – общее и различия.
- Проанализируйте и отберите стратегии маркетинговой деятельности на разных этапах реализации плана в зависимости от жизненного цикла продукта (продуктов).

Практическое задание

1. Анализ и прогноз развития инновационных разработок в зависимости от прогноза рынка и последующего анализа деятельности конкурентов.
2. Анализ эффективности деятельности наемных работников на предприятии и составление плана их обучения и переобучения. Анализ деятельности отдела продаж и корректировка его организации.

Примерные темы рефератов

1. Функции стратегического маркетинга.
2. Принципиальные отличия стратегического маркетинга на современном этапе развития экономики России от начала 90-х годов
3. Анализ и принципы отбора стратегии маркетинговой деятельности.

Типовые оценочные материалы по теме 13.

Тема 13. SWOT анализ. Анализ самых современных методов развития стратегического маркетинга в России и развитых капиталистических странах.

Самостоятельная работа

Кейс

1. Динамика выпуска аналогичной продукции и услуг ближайшими конкурентами.
2. Объем и качество продукции.
3. Развитие и уровень инновационных разработок.
4. Изучение системы продаж конкурентами и сравнение с системой, действующей на данном предприятии.
5. Анализ слабых сторон конкурентов и разработка стратегии преодоления этих слабых сторон в продукции данного предприятия.
6. Стратегический и тактический маркетинг – общее и различия.
7. Функции стратегического маркетинга.
8. Особенности развития стратегического маркетинга в банковской сфере России. Диверсификация банковских услуг.

Практическое задание

1. Создание отдела слежения за деятельностью и разработками конкурентов – метод Билла Гейтса.
1. Обобщение зарубежного опыта развития эффективных предприятий на аналогичных рынках.
2. Рассмотрение конкретных ситуаций.
3. Анализ и принципы отбора стратегии маркетинговой деятельности в ведущих зарубежных странах.

4. Прогнозирование будущего стратегического маркетинга

Примерные темы рефератов

1. Изучение системы обучения и переобучения персонала на предприятиях конкурентов.
2. Сопоставление современного уровня развития производства предприятия, качества продукции, инновационных разработок и скорости их внедрения с требованиями нового рынка.
3. Составление плана адаптации к требованиям нового рынка и выбор срока окончательной адаптации.
4. Оценка степени угроз и принятие решения о входе на рынок.
5. Составление трех сценариев преодоления существующих и возможных(прогнозируемых) угроз деятельности предприятию на новом рынке.
6. Составление плана риска.
7. Составление плана поэтапного поиска новых рынков.

Критерии оценивания дискуссии

Оценка «Отлично» выставляется студенту, если он дал научно обоснованный ответ на поставленный вопрос в процессе дискуссии.

Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если он дал убедительный ответ на поставленный вопрос в процессе дискуссии.

Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если он дал недостаточно обоснованный ответ на поставленный вопрос в процессе дискуссии.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не дал никакого ответа на дискуссионный вопрос.

Критерии оценивания рефератов

Оценка «Отлично» выставляется студенту, если подготовлен научно обоснованный доклад на выбранную тему с анализом информации, выводами и предложениями.

Оценка «Хорошо» выставляется студенту, если подготовлен доклад на выбранную тему в виде аналитической записки без выводов и предложений.

Оценка «Удовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация на выбранную тему без обоснования выводов и предложений.

Оценка «Неудовлетворительно» выставляется студенту, если подготовлена информация, не соответствующая выбранной теме без выводов и предложений.

4.2. Промежуточная аттестация

4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	Способность представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада	ПК-8.1 1 этап	Способность научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования.
ПК-1	Способность управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.1 1 этап	Способность управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-8.1. Способность научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования.	Способность обобщить историю развития стратегического менеджмента в мире и его специфические особенности. Способность сравнивать стратегические управленческие решения от оперативных и представлять полученные результаты в форме отчета.	Оформляет результаты проведенного исследования в форме обобщения истории развития стратегического менеджмента в мире и выделяет его специфические особенности.
ПК-1.1. Способность управления людьми, вооружение их научными и практическими	Способность к технологическому развитию, предпринимательским способностям,	Демонстрирует способность к технологическому развитию и предпринимательским способностям.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.	снижению издержек и обоснованию в коллективе их эффективности. Способность составления плана адаптации соответствующего требованиям нового рынка. Способность к оценке степени угроз и принятие решения о поэтапном поиске новых рынков.	Представляет коллективу план адаптации, соответствующий требованиям нового рынка. Комплексно оценивает степень угроз и принимает решения о поэтапном поиске новых рынков.

4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации

Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

устный опрос.

4.2.3. Типовые оценочные средства

Список вопросов для подготовки к экзамену

1. Что такое миссия компании? Какие задачи она помогает решать? Приведите примеры.
2. Что такое видение компании? Какие задачи оно помогает решать? Приведите пример.
3. Что такое стратегия компании? Почему компании разрабатывают стратегии? Можно ли обойтись без стратегии?
4. Что такое философия и ценности компании? Какие задачи решают с их помощью? Приведите примеры.
5. Что такое стратегический анализ? Какие задачи решают компании проводя стратегический анализ? Какие основные методы применяются для стратегического анализа?
6. Что такое SWOT-анализ? Какие задачи он помогает решать? Приведите пример.
7. Что такое PEST-анализ? Какие задачи он помогает решать? Приведите пример.
8. Что такое факторный анализ? Какие задачи он помогает решать? Приведите пример.
9. Что такое стратегическая цель? Какие критерии обычно применяются к формулировкам стратегических целей?
10. Какие бывают стратегические цели акционеров компании? Как различные цели акционеров оказывают влияние на стратегию компании?

11. Что такое стратегическая карта компании? Из каких основных компонентов состоит стратегическая карта? Какие задачи она помогает решать? Приведите упрощенный пример.
12. Что такое причинно-следственная модель создания стоимости? Какую она имеет структуру? Какую задачу она помогает решить?
13. Опишите рынок антиквариата с точки зрения потребностей, функций, групп потребителей и применяющихся технологий? Какие изменения с вашей точки зрения могут произойти с этим рынком с учетом развития современных технологий?
14. Приведите примеры макросегментации и микросегментации рынка.
15. Что такое карта эмпатии? Какие задачи она помогает решать? Приведите краткий пример.
16. Что такое метод поиска стратегии голубых океанов? Какие задачи он решает? Приведите пример.
17. Как производится анализ сил конкуренции с помощью модели М.Портера? Какие силы конкуренции он помогает проанализировать? Какие задачи он помогает решить?
18. Какие три базовые стратегии были предложены М.Портером? В каком случае компании стоит выбрать стратегию лидерства по издержкам? Приведите пример.
19. Что такое матрица БКГ? Какие задачи она помогает решить? Какие изменения портфеля продуктов желательны для компании, а какие – нет?

4.3. Методические материалы

Шкала оценивания

Оценка 5 ставится в том случае, когда обучающийся исчерпывающе знает весь программный материал, отлично понимает и прочно усвоил его. На вопросы (в пределах программы) дает правильные, сознательные и уверенные ответы. В устных ответах пользуется литературно правильным языком и не допускает ошибок. Участвовал в дискуссиях, рефераты. Обобщает историю развития стратегического менеджмента в мире и его специфические особенности. Демонстрирует способность сравнивать стратегические управленческие решения от оперативных и представлять полученные результаты в форме отчета, сравнивает стратегические управленческие решения от оперативных и представляет полученные результаты в форме отчета. Демонстрирует способность к технологическому развитию и предпринимательским способностям. Может представить план адаптации, соответствующий требованиям нового рынка. Комплексно оценивает степень угроз и принимает решения о поэтапном поиске новых рынков. Способен научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования, управления людьми, вооружение их

научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

Оценка 4 ставится в том случае, когда обучающийся знает весь требуемый программой материал, хорошо понимает и прочно усвоил его. На вопросы в пределах программы отвечает без затруднений. Умеет применять полученные знания в практических заданиях. В устных ответах пользуется профессиональным языком и не делает грубых ошибок. Грамотно излагает материал по теме. Отсутствие существенных неточностей. Возможны затруднения с приведением примеров. Участвовал в дискуссиях, защищал рефераты. Способен научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования, управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

Оценка 3 ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает знания только базовых категорий. При применении знаний на практике испытывает некоторые затруднения и преодолевает их с небольшой помощью преподавателя. В устных ответах допускает ошибки при изложении материала и в построении речи. Не участвовал в дискуссиях, не защищал эссе и рефераты. В ответах допускаются неточности, они недостаточно аргументированы. На низком уровне способен научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования, управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

Оценка 2 ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает незнание большей части программного материала, отвечает, как правило, лишь на наводящие вопросы преподавателя неуверенно. При применении знаний на практике испытывает затруднения и не преодолевает их с небольшой помощью преподавателя. В устных ответах допускает ошибки при изложении материала и в построении речи. Не участвовал в дискуссиях, не защищал и рефераты. Не способен прогнозировать возможные нестандартные ситуации и находить оптимальные формы и методы управления корпоративными финансами. Не способен научно обосновать тенденции развития общества, организаций, систем управления персоналом в виде научного отчета или исследования, управления людьми, вооружение их научными и практическими знаниями в области мотивации, стимулирования и лидерства, открытого управления и оптимальности правильных механизмов управления.

Процедура проведения устного экзамена

Аттестационные испытания проводятся преподавателем, ведущим лекционные занятия по данной дисциплине. Инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья, имеющие нарушения опорно-двигательного аппарата, допускаются на аттестационные испытания в сопровождении ассистентов-сопровождающих.

Во время аттестационных испытаний обучающиеся могут пользоваться программой учебной дисциплины. Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 20 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут. При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке. Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на практических занятиях. Студенты, замеченные в оказании помощи друг другу при подготовке к ответу, а также пользующиеся неразрешенными пособиями и различного рода записями или нарушающие установленные правила поведения на экзамене, привлекаются к дисциплинарной ответственности.

Порядок подготовки и проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

Действие	Сроки		
		Методика	Ответственный
Выдача вопросов к промежуточной аттестации	8 неделя семестра	На сайте Академии, на информационном стенде деканата, в Интернет- группе	Ведущий преподаватель
Консультации	В сессию	На групповой консультации по расписанию	Ведущий преподаватель
Промежуточная аттестация	В сессию	Устно, по билетам	Ведущий преподаватель
Формирование оценки	На аттестации	В соответствии с критериями и шкалой оценивания результатов освоения знаний и умений	Ведущий преподаватель

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

Краткие методические указания по подготовке и написанию реферата:

В реферате магистранта должно быть представлено краткое точное изложение сущности рассматриваемого вопроса на основе одной или нескольких книг, монографий или других первоисточников. Реферат должен содержать основные фактические сведения и выводы по рассматриваемому вопросу. Помимо реферирования прочитанной литературы от магистранта требуется аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу. В реферате нужно привести развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Язык реферата должен отличаться точностью, краткостью, ясностью и простотой. В тексте обязательны ссылки на первоисточники.

Структура реферата:

- 1) титульный лист;
- 2) содержание, в котором указываются названия всех разделов реферата и соответствующие номера страниц;
- 3) введение объемом 1-2 страницы;
- 4) основная часть реферата, которая может состоять из нескольких разделов и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе;
- 5) заключение, которое содержит главные выводы и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении;
- 6) приложение, включающее графики, таблицы, расчеты;
- 7) библиография (список литературы), где указывается реально использованная для написания реферата литература.

Объем реферата составляет 10-18 машинописных страниц. Работа выполняется на одной стороне листа формата А4. По обеим сторонам листа оставляются поля, рекомендуется шрифт 12-14, интервал - 1,5. Все листы реферата должны быть пронумерованы. Каждый вопрос в тексте должен иметь заголовок в точном соответствии с наименованием в содержании.

Самоподготовка к практическим занятиям

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что та или иная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми курсами. Более того, именно синтез

полученных ранее знаний и текущего материала по курсу делает подготовку результативной и всесторонней.

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументированно их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных экономических категорий, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала. При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития.

Кейсы (ситуационные задачи)

Кейсы представляют собой особую технику обучения, использующую описание реальных управленческих ситуаций. Кейсы базируются на фактическом материале или же приближены к реальной ситуации.

Для решения кейсов необходимо внимательно изучить условия, вспомнить теоретический материал по изучаемой теме, проанализировать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные варианты решения и выбрать лучший из них. Чем более аргументировано и обоснованно предлагаемое решение, тем легче отстаивать свою точку зрения в ходе проведения практического занятия или разбора решений.

Методические рекомендации по подготовке к дискуссии (научным обсуждениям)

Дискуссия представляет собой обсуждение заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Участвуя в дискуссии студентам следует высказываться свободно и открыто, не оглядываясь на авторитеты и устоявшиеся мнения, критично оценивать рассматриваемый материал, указывать на нечетко или непонятно сформулированные позиции, противоречия,

замеченные при ознакомлении с тем или иным источником информации. При этом критика должна быть аргументированной и конструктивной. Студенту необходимо высказать именно собственную точку зрения, свое согласие или несогласие с имеющимися позициями и высказываниями по данному вопросу. Дискуссия не предполагает простого изложения полученных сведений. Участие в дискуссии быть должно быть основано на предварительном изучении обсуждаемого вопроса.

При подготовке к дискуссии необходимо внимательно прочесть вопрос и подготовить аргументированные суждения.

Тестовые задания

Решение тестовых заданий проводится в течение изучения дисциплины.

Преподаватель должен определить студентам исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, нормативные акты и теоретические источники для подготовки.

Каждому студенту отводится на тестирование время, соответствующее количеству тестовых заданий. До окончания теста студент может еще раз просмотреть все свои ответы на задания и при необходимости внести коррективы.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.

Методические рекомендации по подготовке к промежуточной аттестации

При подготовке к промежуточной аттестации ознакомьтесь со списком представленных вопросов. Формулируйте ответ с точки зрения применения различных методов анализа данных. Необходимо дать аргументированный ответ, подтверждающий уровень освоения компетенции.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

6.1. Основная литература

1. Ляско А.К. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: современный учебник М.: Дело, 2013 <http://www.iprbookshop.ru/51100>

6.2. Дополнительная литература

1. Курс МВА по менеджменту [Электронный ресурс]/ Л. Брэдфорд Дэвид [и др.]. - М.: Альпина Паблишер, 2016 <http://www.iprbookshop.ru/43677>
2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 447 с. — (Серия : Авторский учебник). <https://www.biblio-online.ru/book/8C87D9E1-5A8B-4464-8AD7-C63A37723283>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Не предусмотрено.

6.4. Нормативные правовые документы.

Не предусмотрено.

6.5. Интернет-ресурсы.

Не предусмотрено.

6.6. Иные источники

1. Гританс Я.М. Организационное проектирование и реструктуризация предприятий и холдингов. - М, 2005
2. Календжян С.О. Аутсорсинг. Делегирование полномочий в деятельности компаний. - М, 2003
3. Новикова Н.Г. Современные проблемы маркетинг-менеджмента, Иркутск, 2005
4. . Азоев Г.Л. Конкуренция: анализ, стратегии, практика. М. 2001 г.
5. Воробьев В.П. Стратегия и тактика инновационной деятельности. – СПб 1999 г.
6. 3. Локк Д. Основы управления проектами, М , 2004
7. Фатхутдинов Р.А. Стратегический маркетинг. Учебник, Москва 2006

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.biblio-online.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;

2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <https://dlib.eastview.com> - East View Information Services, Inc. Коллекции электронных научных и практических журналов.
5. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.

Список учебно-лабораторного оборудования

Аудитории оборудованные компьютером с выходом в интернет.