

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

**ИНСТИТУТ ОТРАСЛЕВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
Факультет рыночных технологий
Кафедра инвестиционно-строительного бизнеса**

УТВЕРЖДЕНА
решением кафедры
инвестиционно-строительного
бизнеса
Протокол от «19» июня 2019 г.
№ 12

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.03 Стратегический менеджмент и стратегический анализ

по направлению подготовки
38.04.02 – Менеджмент

Направленность (профиль) «Управление инвестиционно-строительной деятельностью»

Квалификация выпускника
Магистр

Форма обучения
Очно-заочная

Год набора - 2019

Москва, 2020 г.

Авторы–составители:

д.э.н., профессор кафедры управления бизнес-процессами ИОМ - О.Ю. Минченкова

д.э.н., профессор ИБДА – А.К. Ляско

Заведующий кафедрой инвестиционно-строительного бизнеса, д.э.н., профессор Н.Ю. Яськова

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических или астрономических часов и видов учебных занятий и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

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

1.1. Дисциплина Б1.Б.03 «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-1	Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач	УК ОС-1.1	Теоретическое и практическое освоение современных методов стратегического анализа инвестиционно-строительной сферы; умение использовать системный подход к разработке финансовой стратегии развития корпорации
УК ОС-3	Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности	УК ОС-3.1	Критическая оценка опыта принятия управленческих решений в инвестиционно-строительной сфере

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

Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
УК ОС-1.1	на уровне знаний: стратегия, инвестиционно-строительная деятельность, современные приоритеты развития
	на уровне умений: структурировать инвестиционно-строительную деятельность; определять стратегические приоритеты развития инвестиционно-строительной деятельности
	на уровне навыков: применения прикладных методов стратегического анализа инвестиционно-строительной деятельности.
УК ОС-3.1	на уровне знаний: стратегия, инвестиционно-строительная деятельность, особенности деятельности, современные приоритеты развития, целевая детерминация

	на уровне умений: структурировать инвестиционно-строительную деятельность; учитывать региональные особенности инвестиционно-строительной деятельности; использовать единые критерии оценки инвестиционно-строительной деятельности по видам работ и услуг; определять стратегические приоритеты развития инвестиционно-строительной деятельности
	на уровне навыков: применения сравнительного анализа направлений развития инвестиционно-строительной деятельности; использования прикладных методов стратегического анализа инвестиционно-строительной деятельности.

2. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических или астрономических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем дисциплины, час.	
		Всего	Семестр
			1
Очно-заочная форма обучения			
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		48	48
лекционного типа (Л)		16	16
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)			
практического (семинарского) типа (ПЗ)		32	32
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		24	24
Промежуточная аттестация	форма	экзамен	экзамен
	час.	36	36
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3	108/3

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Трудоемкость дисциплины – 3 зачетные единицы, 48 академических часов выделено на контактную работу с преподавателем и 24 часа на самостоятельную работу обучающихся по очно-заочной форме обучения.

Форма промежуточной аттестации – экзамен.

Дисциплина «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» базируется на содержании следующих дисциплин: «Современный менеджмент», «Теория организации и организационное поведение» и является опорой для освоения следующих дисциплин: «Финансовый менеджмент и корпоративные финансы», «Преддипломная практика» и «Государственная итоговая аттестация».

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

Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем	Объем дисциплины, час.	Форма
-------	------------------	------------------------	-------

	(разделов)	Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Стратегический менеджмент и стратегическая конкурентоспособность	9	2		4		3	диспут
Тема 2	Внешнее окружение фирмы: возможности, угрозы, конкуренция и конкурентный анализ	9	2		4		3	эссе
Тема 3	Внутреннее окружение фирмы: ресурсы, способности и ключевая компетенция	9	2		4		3	коллоквиум
Тема 4	Стратегии функционального уровня	9	2		4		3	диалог с аудиторией
Тема 5	Стратегии бизнес-уровня	9	2		4		3	коллоквиум
Тема 6	Конкурентное соперничество и динамика конкуренции	9	2		4		3	эссе
Тема 7	Стратегии корпоративного уровня: вертикальная интеграция и диверсификация	9	2		4		3	коллоквиум
Тема 8	Поглощение и реструктуризация фирм	9	2		4		3	диспут
Промежуточная аттестация		36						экзамен
Всего:		108	16		32		24	

Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегический менеджмент и стратегическая конкурентоспособность.

Конкурентный ландшафт XXI столетия: глобализация экономики и технологические изменения. Стратегические намерения и стратегическая миссия. Видение, ценности и цели корпорации. Stakeholders, их классификация, особые требования и контроль за стратегическим выбором. Работа с группами стейкхолдеров, противоречия интересов стейкхолдеров. Case Study: сможет ли Cisco удовлетворить

запросы всех заинтересованных групп? Разработка эффективных стратегий. Стратегии корпоративного, бизнес-, функционального и операционного уровня. Планирование в условиях сложности и неопределенности. Стратегический менеджмент в различном контексте: малый бизнес, многонациональные компании, сервисные организации, инновационные фирмы, общественный сектор. Case Study: стратегическое планирование в компании Royal Dutch/Shell. Предсказание результатов стратегических решений. Стратегия и этика. Процесс стратегического управления.

Тема 2. Внешнее окружение фирмы: возможности, угрозы, конкуренция и конкурентный анализ.

Общее, отраслевое и конкурентное окружение фирмы. Анализ на макроуровне: PESTEL. Анализ внешнего окружения: сканирование, мониторинг, прогнозирование, оценка. Сегменты общего окружения: демографический, экономический, политический, правовой, социокультурный, технологический. Степень турбулентности окружающей среды и ожидаемая скорость роста рынка. Case Study: мороженое Unilever защищает свои позиции на европейском рынке. Анализ SWOT. Пять движущих сил конкуренции по Портеру: угроза входа новых игроков, переговорная сила поставщиков, переговорная сила потребителей, угроза со стороны замещающих продуктов, интенсивность соперничества среди конкурентов. Приложения модели Портера: сталелитейная и фармацевтическая отрасли. Case Study: барьеры на входе в пивоварную отрасль в Японии. Шестая конкурентная сила: дополняющие фирмы и кооперативное окружение. Углубленный анализ ближайших конкурентов. Сильнейшие и слабейшие конкуренты. Вероятные стратегические ответы соперников. Конкурентные силы в процессе эволюции отраслей: эмбриональные, растущие, зрелые и умирающие отрасли. Сети, франчайзинг и конкурентное преимущество в сервисных отраслях. Интерпретация отраслевого анализа. Стратегические группы. Ограничения модели пяти сил конкуренции и стратегических групп: инновации, структура отраслей и различия компаний. Государство и конкурентное преимущество.

Тема 3. Внутреннее окружение фирмы: ресурсы, способности и ключевая компетенция.

Создание стоимости. Ресурсы фирмы: наличные, пороговые и уникальные. Способности фирмы. Обучение и неявное знание в составе фирмы. Ключевая компетенция. Case Study: ресурсы и способности Microsoft. Роль эффективности, качества, инноваций и внимания к потребителям в построении конкурентного преимущества. Критерии устойчивого конкурентного преимущества. Барьеры на пути имитации, способности конкурентов и динамизм отрасли. Стратегический анализ издержек и цепочки стоимости. Case Study: создание стоимости в фармацевтической компании Pfizer. Outsourcing как мировая тенденция в экономике. Case Study: работа с долгосрочными поставщиками в компании Marks&Spencer. Причины провалов корпоративной стратегии: организационная инерция, стратегические обязательства, парадокс Икара. Пути поддержания устойчивого конкурентного преимущества: обучение и постоянное улучшение продуктов, следование лучшей отраслевой практике, преодоление инерции.

Тема 4. Стратегии функционального уровня.

Достижение превосходства в эффективности. Производство и эффективность: экономия на масштабе, эффекты обучения и кривая опыта. Case Study: внедрение Lean Production System на предприятиях. Управление поставками и система Just In Time. Эффективность в использовании информации, R&D и человеческих ресурсов. Достижение превосходства в качестве. Международные стандарты ISO 9000 «Системы менеджмента качества. Концепция Total Quality Management. Case Study: система улучшения качества Six Sigma в компании General Electric. Достижение превосходства в инновациях.

Построение инновационных компетенций. Case Study: что случилось с проектом цифровых компакт-кассет?

Тема 5. Стратегии бизнес-уровня.

Анализ потребителей. Эффективное управление отношениями с покупателями. Определение круга потребителей, их нужд и ключевой компетенции, необходимой для их удовлетворения. Потребительские нужды и дифференциация продуктов. Потребительские группы и сегментация рынков. Типы бизнес-стратегий. Case Study: можно ли имитировать систему деятельности Southwest Airlines? Стратегия лидерства по издержкам и ее конкурентные риски. Case Study: как компания E*Trade использует Интернет, чтобы заработать на преимуществе низких издержек. Стратегия дифференциации, ее пределы и конкурентные риски. Стратегия фокусирования и ее конкурентные риски. Case Study: удовлетворение уникальных потребностей – эксклюзивная обувь и автомобили. Интегрированная стратегия лидерства по издержкам/дифференциации и ее конкурентные риски. Case Study: удержит ли McDonald's завоеванную в прошлом славу? Наступательные и оборонительные стратегии. Стимулы превзойти конкурентов и преимущества первого шага. Стратегический маркетинг как активный маркетинговый процесс с долгосрочным горизонтом плана, направленный на превышение среднерыночных показателей путем систематического проведения политики создания товаров и услуг, обеспечивающих потребителей товарами более высокой потребительской ценности, чем у конкурентов. Анализ экономических возможностей компании, адаптированных к ее ресурсам и обеспечивающие потенциал для роста и рентабельности. Разработка целей, формирование стратегии развития и обеспечение сбалансированной структуры товарного портфеля фирм.

Тема 6. Конкурентное соперничество и динамика конкуренции.

Вероятность ответных действий: типы конкурентной стратегии, репутация фирмы и ее зависимость от рынка. Динамика конкуренции: рынки с быстрыми, медленными и стандартным циклами. Стратегии во фрагментированных отраслях: образование сетевого бизнеса, франчайзинг, горизонтальные слияния, online business. Case Study: как eBay произвел революцию в аукционном деле. Стратегии управления поведением соперников в зрелых отраслях: ценовые сигналы, ценовое лидерство, неценовая конкуренция. Case Study: война в Стране Игрушек. Стратегия поставок и дистрибуции в зрелых отраслях: Compaq против Dell. Стратегии конкуренции на международных рынках. Стратегии для лидеров, догоняющих фирм и слабых игроков. Стратегии восстановления рыночной позиции. Стратегии в высокотехнологичных отраслях: использование инноваций, время входа на рынок, конкуренция за стандарты. Case Study: грузовики и электронная торговля – конкурентное соперничество между FedEx и UPS. Анализ конкурентов: общность рынков и схожесть ресурсов. Стратегические и тактические действия в конкурентном соперничестве. Case Study: использование различных стратегий в «войне самолетов» между Boeing и Airbus. Вероятность конкурентной атаки: стимулы к начальным действиям, размер фирмы и качество продукта. Case Study: как Lehman Brothers обыграл своих соперников на рынке инвестиционных банковских услуг.

Тема 7. Стратегии корпоративного уровня: вертикальная интеграция и диверсификация.

Производство стоимости посредством вертикальной интеграции. Case Study: специализированные активы и вертикальная интеграция в алюминиевой промышленности. Аргументы против вертикальной интеграции: бюрократические издержки и пределы управляемости. Альтернативы вертикальной интеграции: кооперативные отношения и стратегические поставки. Основания для диверсификации. Корпоративный портфель: анализ роста рыночной доли, матрица BCG, матрица материнской фирмы, матрица

связанности. Низкий, умеренный и высокий уровни диверсификации. Связанная диверсификация. Операционная связанность: общая деятельность. Корпоративная связанность: перенос ключевой компетенции. Case Study: студия Disney и многосторонняя конкуренция между медиа-фирмами. Одновременная операционная и корпоративная связанность. Case Study: Vivendi – от технологий обработки воды до мирового медиа-гиганта. Несвязанная диверсификация. Реструктуризация и эффективное перераспределение на внутренних рынках капитала. Синергия и экономия на масштабе. Проблемы с достижением синергии: слабая координация бизнеса, риски покупки активов, внутреннее развитие новых подразделений. Стимулы, ресурсы и мотивы менеджеров в процессе диверсификации. Диверсификация, результаты деятельности и стратегическое преимущество. Соответствие стратегии и ресурсов.

Тема 8. Поглощение и реструктуризация фирм.

Case Study: Hewlett-Packard поглощает Compaq: зависть к IBM или удачный бизнес-ход? Популярность стратегий слияния и поглощения. Case Study: образование фармацевтического гиганта GlaxoSmithKline в результате слияния равных по силе компаний. Различия между слияниями, поглощениями и захватами. Причины поглощений. Проблемы в достижении успеха в результате поглощений. Case Study: была ли попытка GE поглотить Honeywell стратегически верной? Реструктуризация: уменьшение размера и масштаба деятельности фирм. Пересмотр корпоративного портфеля. Case Study: портфельное планирование в швейцарской фармацевтической компании Ciba-Geigy. Ограничения портфельного планирования. Корпорация как портфель ключевых компетенций.

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

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Стратегический менеджмент и стратегический анализ» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа:
при чтении лекций используется объяснительно-иллюстративный метод с элементами проблемного изложения учебной информации (монологической, диалогической или эвристической);
- при проведении занятий семинарского типа:
эссе, диспут, коллоквиум, диалог с аудиторией;
- при контроле результатов самостоятельной работы студентов:
устные и письменные опросы, диалог с аудиторией.

4.1.2. Экзамен проводится в устной форме с разбором типовых ситуаций.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Темы эссе

1. Роль стратегического анализа в системе менеджмента.
2. Стратегия как объект менеджмента.
3. Стратегический анализ в системе стратегического управления.

4. Этапы развития стратегического подхода.
5. Особенности стратегического управления.

Темы диспута

1. Стратегическое планирование.
2. Стратегическое развитие организации.
3. Анализ макроокружения.
4. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
5. Стратегическое планирование.

Темы коллоквиума

1. Матрица SWOT.
2. Метод LOTS.
3. СТЕП-анализ.
4. Методы прогнозирования.
5. Методы разработки миссии и целей («целевой портрет», «дерево целей»).
6. GAP-анализ.
7. SNW-анализ.

Темы диалога с аудиторией

1. Диагностика системы стратегического управления.
2. Основные проблемы системы управления.
3. Критерии оценки стратегии.
4. Понятие управленческого учета.
5. Оценка эффективности.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-1	Способность применять критический анализ и системный подход для решения профессиональных задач	УК ОС-1.1	Теоретическое и практическое освоение современных методов стратегического анализа инвестиционно-строительной сферы; умение использовать системный подход к разработке финансовой стратегии развития корпорации
УК ОС-3	Способность критически оценивать и переосмысливать накопленный опыт в собственной учебно-профессиональной и профессиональной деятельности	УК ОС-3.1	Критическая оценка опыта принятия управленческих решений в инвестиционно-строительной сфере

4.3.2 Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
УК ОС-1.1	Степень полноты знания и использования методов стратегического анализа Уровень корректности формулировки выводов Полнота учета основных направлений финансового развития корпорации	Проведение анализа циклической динамики развития инвестиционно-строительной сферы Систематизация выводов критического анализа развития инвестиционно-строительной сферы
УК ОС-3.1	Апробированы методы оценки экономической эффективности принятых управленческих решений	Умение отбирать и использовать методы оценки экономической эффективности

4.3.3 Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

При ответе на вопрос
сформулируйте и обоснуйте свою позицию,
приведите конкретные примеры:

1. Сущность и содержание понятия современный стратегический анализ.
2. Основные направления изучения стратегического анализа.
3. Цели, задачи и типология стратегического анализа.
4. Принципы стратегического анализа.
5. Основные этапы развития стратегического анализа.
6. Отечественный опыт стратегического управления и анализа.
7. SWOT - анализ: сущность, задачи, методика применения. Сильные и слабые стороны метода.
8. Роль анализа в формулировании стратегии и системе контроля ее реализации.
9. Адаптированность предприятия к внешней среде.
10. Методы анализа внутренней среды.
11. Методы портфельного анализа.
12. Анализ развития предприятия.
13. Типология стратегий в организации.
14. Сущность, цели и задачи конкурентного анализа
15. Классификация и обзор методов сбора информации, используемых при проведении стратегического анализа.
16. Общая концепция стратегического менеджмента.
17. Основные задачи стратегического менеджмента.
18. Роль стратегического анализа в управлении.
19. Организация стратегического анализа на строительном предприятии.
20. Диагностика управленческих проблем предприятия.
21. Поисковые исследования в стратегическом анализе.
22. Зарубежный опыт современного стратегического анализа.

Шкала оценивания

Оценка	Требования к результатам обучения
«Отлично»	Проведение анализа циклической динамики развития инвестиционно-строительной сферы Систематизация выводов критического анализа развития инвестиционно-строительной сферы
«Хорошо»	Владение знаниями критического анализа, умение применять методы стратегического анализа на практике, формулировка выводов в достаточном объеме
«Удовлетворительно»	Частичное владение знаниями критического анализа и системного подхода, некорректная формулировка выводов
«Не удовлетворительно»	Не систематизация выводов критического анализа развития инвестиционно-строительной сферы

4.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Студент должен выполнить все задания и мероприятия, предусмотренные программой дисциплины (по формам текущего контроля). В случае наличия учебной задолженности студент отрабатывает пропущенные занятия в соответствии с требованиями. Оценка студента носит комплексный характер и определяется:

- ответом на экзамене;
- учебными достижениями в семестровый период.

Экзамен проводится в устной форме ответа на теоретический вопрос экзаменационного билета и разбором типовых ситуаций. Разбор ситуаций выполняется по вариантам.

Процедура проведения экзамена:

1. В аудитории одновременно могут находиться не более 6 человек обучающихся группы;
2. Обучающийся для сдачи экзамена предъявляет экзаменатору свою зачетную книжку, получает чистые маркированные листы бумаги для записей ответа и вариант типовой ситуации, затем приступает к подготовке ответа. При выполнении типовых ситуаций необходимо дать ответ в письменном виде, подробно изложив ход решения, при необходимости закончить решение выводами;
3. Для работы с типовыми ситуациями студенту отводится не более 30 минут;
4. По истечении отведенного времени студент сдает типовые ситуации на проверку;
5. Полученные работы преподаватель проверяет и оглашает студентам результаты по окончании проверки.

Во время работы с типовыми ситуациями студенты имеют право воспользоваться калькулятором.

Результат по сдаче экзамена после объявления вносится в аттестационную ведомость и зачетную книжку.

Оценка «неудовлетворительно» проставляется только в ведомости.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

На первом занятии преподаватель информирует обучающихся о применяемой системе текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации; во время

последующих аудиторных занятий – доводит до студентов информацию о результатах текущего контроля успеваемости.

С целью обеспечения успешного обучения студенту необходимо готовиться к лекции, она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции.

Практические занятия по дисциплине предполагают их проведение в различных формах с целью выявления полученных знаний, умений, навыков и компетенций, с проведением контрольных мероприятий.

Подготовка к практическим занятиям:

- внимательно прочитайте материал лекций, относящихся к данному семинарскому занятию, ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям;
- выпишите основные термины;
- ответьте на контрольные вопросы по семинарским занятиям, готовьтесь дать развернутый ответ на каждый из вопросов;
- уясните, какие учебные элементы остались для вас неясными и постарайтесь получить на них ответ заранее (до семинарского занятия) во время текущих консультаций преподавателя;
- готовиться можно индивидуально, парами или в составе малой группы, последние являются эффективными формами работы.

Подготовка к экзамену

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком удовлетворительные результаты. В самом начале изучения учебной дисциплины познакомьтесь со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен владеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебником, учебными пособиями по дисциплине, а также электронными ресурсами;
- перечнем вопросов к экзамену.

После этого у вас должно сформироваться четкое представление об объеме и характере получаемых знаний и умений по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и практических занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Основные функции стратегической системы управления
2. Стратегический анализ влияние внешней среды на деятельность предприятия
3. Стратегический анализ внутренней среды предприятия
4. Современные тенденции развития экономических и политических процессов в мире.

6. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Грант Р. Современный стратегический анализ: пер. с англ. – СПб: Питер, 2018. <http://institutiones.com/download/books/881-sovremennyj-strategicheskij-analiz.html>
2. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / Айзенштат Расселл [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. — 586 с. <http://www.iprbookshop.ru/iprbooks-reader?publicationId=82702>

6.2. Дополнительная литература

1. Минцберг Г. Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2016. - 365 с. - <http://www.iprbookshop.ru/iprbooks-reader?publicationId=82525>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Ушакова О.А. Стратегическое планирование [Электронный ресурс]: учебное пособие / О.А. Ушакова, О.А. Иневатова, С.А. Дедеева. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 258 с. — 978-5-7410-1342-7. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/54161.html>

6.4. Нормативные правовые документы

Не используются.

6.5. Интернет-ресурсы

1. «Российское образование» - федеральный портал - <http://www.edu.ru/index.php>
2. Научная электронная библиотека - <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>
3. Электронная библиотечная система IPRbooks - <http://www.iprbookshop.ru/>
4. Федеральная университетская компьютерная сеть России – <http://www.runnet.ru/>
5. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru/>

6.6. Иные источники

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. — 577 с. — 5-85173-059-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52064.html>
2. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
3. Косова Л.Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации [Электронный ресурс]: учебное пособие / Л.Н. Косова. — Электрон. текстовые данные. — М.: Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — 978-5-93916-

652-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>

4. Ляско А.К. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: современный учебник / А.К. Ляско. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дело, 2013. — 488 с. — 978-5-7749-0732-8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51100.html>

5. Кузнецов Б.Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. — 624 с. — 978-5-238-01209-4. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/10511.html>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие рабочим учебным программам дисциплин.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации.

Академия проводит постоянную работу по созданию и системному улучшению условий получения образования людьми с ограниченными возможностями здоровья. В настоящее время здания и территории Академии оснащены лифтами для перевозки инвалидов в колясках, порядка 80 % аудиторий и компьютерных классов имеют двери, соответствующие требованиям нормативов, оборудованы пандусы при входе в здания, а также внутри учебных корпусов и общежития, имеются специальные туалеты.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к нескольким электронно-библиотечным системам (электронным библиотекам) и к электронной информационно-образовательной среде организации. Электронно-библиотечная система (электронная библиотека) и электронная информационно-образовательная среда обеспечивают возможность доступа обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного программного обеспечения.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Организован доступ к следующим электронным ресурсам:

[Bloomberg](#)

[EBSCO Publishing](#)

[eLIBRARY.RU](#)

[Emerging Markets Information Service](#)
[Google Scholar \(Google Академия\)](#)
[IMF eLibrary](#)
[JSTOR](#)
[New Palgrave Dictionary of Economics – Электронный словарь](#)
[OECD iLibrary](#)
[Oxford Handbooks Online](#)
[Polpred.com Обзор СМИ](#)
[Science Direct - Журналы издательства Elsevier по экономике и эконометрике,](#)
[бизнесу и финансам, социальным наукам и психологии, математике и информатике](#)
[SCOPUS](#)
[Web of Science](#)
[Wiley Online Library](#)
[World Bank Elibrary](#)
[Архивы научных журналов NEICON](#)
[Интернет-сервис «Антиплагиат»](#)
[Система Профессионального Анализа Рынков и Компаний «СПАРК»](#)
[ЭБС Издательства "Лань"](#)
[ЭБС Юрайт](#)
[Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников»](#)