

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

Факультет «Высшая школа корпоративного управления»

(наименование факультета)

Кафедра корпоративного управления

(наименование кафедры)

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры

корпоративного управления

Протокол от «29» мая 2018 г.

№ 10

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.08 «Корпоративные стратегии»

(индекс, наименование дисциплины в соответствии с учебным планом)

38.04.02 Менеджмент

(код, наименование направления подготовки)

«Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

(профиль)

Магистр

(квалификация)

Заочная

(форма обучения)

Год набора – 2018

Москва, 2018

Автор(ы)–составитель(и):

К.э.н.

степень и(или) ученое звание, должность)

Какаева Е.А. *(ученая*

Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой

корпоративного управления д.э.н., профессор

(наименование кафедры)

Календжян С.О.

(ученая степень и(или) ученое звание)

(Ф.И.О.)

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание 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. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
 - 6.1. Основная литература
 - 6.2. Дополнительная литература
 - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
 - 6.4. Нормативные правовые документы
 - 6.5. Интернет-ресурсы
 - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

1.1. Дисциплина Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способностью управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.3	способностью обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности

1.2. В результате освоения дисциплины Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Профессиональный стандарт «Специалист по управлению персоналом» утв. 06.10. 2015 г. № 691н Н/01.7 Разработка системы	ПК-1.3	на уровне знаний: Методы командной работы при формировании корпоративной стратегии Способы организации командной работы в процессе внедрения корпоративной стратегии Виды сопротивлений изменениям, возникающие при внедрении корпоративных стратегий Виды проектов по внедрению корпоративных стратегий Основные теории и концепции

стратегического управления персоналом организации		<p>взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами</p> <p>Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности</p> <p>Методы оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала</p> <p>Методы проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов</p> <p>Методы анализа количественного и качественного состава персонала</p> <p>Системы стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда</p> <p>Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала</p> <p>Методы анализа социальных программ и определения их экономической эффективности</p> <p>Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал</p> <p>Требования охраны и безопасных условий труда</p> <p>Цели, стратегия и кадровая политика организации</p> <p>Основы технологии производства и деятельности организации</p> <p>Основы социологии, психологии и экономики труда</p> <p>Основы управления социальным развитием организации</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Организовать работу команд по формированию корпоративной стратегии компании</p> <p>Организовывать работу команд и подразделений компании по планированию и внедрению корпоративных стратегий</p> <p>Управлять изменениями при внедрении корпоративных стратегий</p> <p>Организовывать межкорпоративной взаимодействие между командами различных предприятий в процессе осуществления корпоративной стратегии</p> <p>Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом</p>
---	--	--

		<p>Создавать и описывать организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц</p> <p>Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой</p> <p>Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала</p> <p>Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала</p> <p>Составлять, рассчитывать, корректировать и контролировать статьи расходов бюджетов и фондов на программы и мероприятия по управлению персоналом организации</p> <p>Проводить аудит и контроллинг в области управления персоналом</p> <p>Разрабатывать корпоративные социальные программы</p> <p>Вести переговоры по вопросам социального партнерства с представительными органами работников</p> <p>Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом</p> <p>Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации</p> <p>Организовывать и проводить мероприятия с персоналом в соответствие с корпоративной социальной политикой</p> <p>Соблюдать нормы этики делового общения</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Навыками командной работы и её организации при формировании корпоративной стратегии</p> <p>Навыками управления подразделениями и межкорпоративным взаимодействием в ходе разработки и реализации корпоративной стратегии</p> <p>Навыками по управлению изменениями и преодоления сопротивления изменениям</p> <p>Навыками управления преобразованиями</p>
--	--	--

		<p>корпоративных культур компаний в ходе их объединения (разъединения)</p> <p>Постановка стратегических целей в управлении персоналом</p> <p>Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом</p> <p>Разработка корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала</p> <p>Формирование системы оплаты и организации труда</p> <p>Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации</p> <p>Разработка программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда</p> <p>Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом</p>
<p>Профессиональный стандарт «Специалист по стратегическому и тактическому планированию и организации производства» утв. 08.09.2014 г. № 609н</p> <p>В/02.7 стратегическое управление процессами организационной и технологической модернизации производства</p>	ПК-2.3	<p>на уровне знаний:</p> <p>Виды корпоративных стратегий (роста, стабилизации и свертывания). Особенности, условия и риски их применения</p> <p>Матричные и экспертные методы выбора корпоративных стратегий</p> <p>Методы внедрения корпоративных стратегий</p> <p>Принципы и основные положения теории решения нестандартных задач, законы эволюции сложных систем, принципы функционального моделирования технических систем и типовые методы их совершенствования</p> <p>Организационные технологии проектирования производственных систем, нормативной базы проектирования</p> <p>Технологии автоматизированного управления объектами и производствами, основы компьютеризированного управления</p> <p>на уровне умений:</p> <p>Выбирать лучший тип корпоративной стратегии для условий, в которых функционирует компания</p> <p>Разрабатывать комплексный проект внедрения корпоративной стратегии и внедрять его в деятельность компании</p> <p>Составлять план корпоративного развития компании</p> <p>Решать задачи повышения эффективности процессов организационной и</p>

		<p>технологической модернизации производства в промышленной организации с использованием современных информационных систем, позволяющих управлять жизненным циклом продукции</p> <p>Использовать современные принципы и системы менеджмента качества, уметь организовывать и внедрять их на наукоемких производствах</p> <p>Использовать способы организации метрологического обеспечения технологических процессов производства, реализовывать типовые методы контроля качества выпускаемой высокотехнологичной промышленной продукции, осуществлять процедуры проведения сертификационных и приемо-сдаточных испытаний</p> <p>на уровне навыков:</p> <p>Навыками выбора и внедрения корпоративной стратегии в деятельности организации</p> <p>Навыками разработки плана корпоративного развития</p> <p>Руководство разработкой стратегических и тактических мероприятий по реконструкции и модернизации организации, предотвращению вредного воздействия производства на окружающую среду, бережному использованию природных ресурсов, созданию безопасных условий труда и повышению технической культуры производства в соответствии с утвержденными бизнес-планами промышленной организации на долгосрочную и среднесрочную перспективу</p> <p>Организация работы по улучшению ассортимента и качества, совершенствованию и обновлению выпускаемой продукции, выполняемых работ (услуг), техники и технологии, по проектированию и внедрению в производство высокопроизводительного оборудования, разработке нормативов трудоемкости изделий и норм расхода материалов на их изготовление, последовательному осуществлению режима экономии и сокращению издержек</p> <p>Совершенствование организации производства, труда и управления на основе внедрения новейших технических и телекоммуникационных средств выполнения инженерных и управленческих работ, по</p>
--	--	--

		<p>ускорению освоения в производстве прогрессивных технологических процессов, новейших материалов, широкому внедрению научно-технических достижений</p> <p>Заключение с научно-исследовательскими, проектными (конструкторскими и технологическими) организациями, образовательными организациями высшего образования договоров на разработку новой техники и технологии производства, проектов реконструкции организации, ее подразделений, обновления и модернизации оборудования, комплексной механизации и автоматизации производственных процессов, автоматизированных систем управления производством, осуществление контроля за их разработкой, организация рассмотрения и внедрения проектов технического перевооружения, разработанных сторонними организациями, составление заявок на приобретение оборудования на условиях лизинга</p> <p>Руководство работой по организации и планировке новых цехов и участков, их специализации, освоению новой техники, новых высокопроизводительных технологических процессов, выполнению расчетов производственных мощностей и загрузки оборудования, повышению технического уровня производства и коэффициента сменности работы оборудования, составлению и пересмотру технических условий и требований, предъявляемых к сырью, основным и вспомогательным материалам, полуфабрикатам, разработке и внедрению прогрессивных норм трудовых затрат, расхода технологического топлива и электроэнергии, сырья и материалов, мероприятий по предупреждению и устранению брака, снижению материалоемкости продукции и трудоемкости ее производства</p>
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» по учебному плану составляет 3 зачетных единицы; 108 академических часов, 3-й курс. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 16, в том числе лекции – 4 академических часа, практические занятия – 12 академических часов; на самостоятельную работу обучающихся – 88 академических часов, контроль – 4 академических часа.

Дисциплина Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» является одной из обязательных дисциплин в подготовке менеджеров, входит в дисциплины вариативной части.

Глубокое усвоение материала обеспечивается сочетанием аудиторных занятий и самостоятельной работы обучающихся с литературой и нормативными документами. Основным видом учебных занятий по данной дисциплине являются лекции. Практические занятия проводятся в виде дискуссий, семинаров, группового проектного обучения. Изучение дисциплины осуществляется на 3-м курсе. По дисциплине осуществляется текущий контроль и промежуточный контроль в форме зачета.

Успешная реализация цели и задач дисциплины Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» достигается посредством получения обучающимися знаний, умений и навыков при изучении дисциплин Б1.Б.01 «Современный менеджмент» (1-й курс), Б1.В.05 «Корпоративное управление» (2-й курс).

Знания, полученные в процессе изучения дисциплины Б1.В.08 «Корпоративные стратегии», служат основой для написания магистерской диссертации.

Объем дисциплины

Вид учебных занятий и самостоятельная работа		Объем ДИСЦИПЛИНЫ, час.												
		Всего	Курс											
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:		16			16									
лекционного типа (Л)		4			4									
лабораторные работы (практикумы) (ЛР)														
практического (семинарского) типа (ПЗ)		12			12									
контролируемая самостоятельная работа обучающихся (КСР)														
Самостоятельная работа обучающихся (СР)		88			88									
Промежуточная аттестация	форма	зачет			зачет									
	час.	4			4									
Общая трудоемкость (час. / з.е.)		108/3			108/3									

3. Содержание и структура дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости и, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Корпоративные стратегии роста	14	1		3		24	О, Э
Тема 2	Корпоративные стратегии стабилизации	15	1		3		22	О, Э
Тема.3	Корпоративные стратегии свертывания	14	1		3		20	О, Э
Тема 4	Методы выбора и внедрения корпоративных стратегий в деятельность организации	14	1		3		22	О, Р
Промежуточная аттестация		4						зачет
Всего:		108	4		12		88	

Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), реферат (Р), диспут (Д).

Содержание дисциплины

Тема 1. Корпоративные стратегии роста

1.1. Понятие корпоративного роста. Основные критерии роста. Виды корпоративных стратегий роста.

1.2. Стратегии горизонтальной интеграции. Разновидности. Условия использования. Риски применения. Инвестиционные затраты на осуществление. Экономические эффекты от использования.

1.3. Стратегии вертикальной интеграции. Разновидности. Условия использования. Риски применения. Инвестиционные затраты на осуществление. Экономические эффекты от использования.

1.4. Стратегии диверсификации. Разновидности. Условия использования. Риски применения. Инвестиционные затраты на осуществление. Экономические эффекты от использования.

Тема 2. Корпоративные стратегии стабилизации

2.1. Корпоративные стратегии стабилизации. Основные разновидности.

2.2. Условия использования стратегий стабилизации.

2.3. Риски применения стратегий стабилизации.

2.4. Экономические эффекты использования стратегии стабилизации.

Тема 3. Корпоративные стратегии свертывания

3.1. Понятие сокращения активов компании. Разновидности стратегий свертывания.

3.2. Стратегии поворота (вращения). Виды. Условия и риски применения. Реструктуризация и перепрофилирование бизнеса как механизм свертывания.

3.3. Стратегии изъятия инвестиций. Спекулятивные бизнес-модели. Сделки по продаже непрофильного и неприбыльного бизнеса. Факторы, условия и риски применения. Экономические эффекты.

3.4. Барьеры выхода из отрасли. Преодоление барьеров при планировании стратегий свертывания.

Тема 4. Методы выбора и внедрения корпоративных стратегий в деятельность организации

4.1. Матричные методы выбора стратегий корпоративного развития. Основные стратегические матрицы (матрица Бостонской консультационной группы, матрица Мак-Кинзи - Джеренал Электрикс, матрица "доля-импульс", матрица жизненного цикла ADL-LS и др.). Условия использования. Построение. Условия использования. Рекомендации по выбору стратегии.

4.2. Рисунок корпоративного стратегия. Использование типовых рисунков для планирования внедрения стратегии.

4.3. Экспертные методы выбора корпоративных стратегий. Методы балльно-рейтинговых оценок. Диаграммы Ишикавы. Методы построения дерева решений.

4.4. Планирование внедрения корпоративной стратегии. Выбор метода внедрения. Организация процесса внедрения. Типы планов корпоративного развития. Методы выбора.

4.5. Управление организационно-культурными изменениями в ходе реализации корпоративной стратегии. Преодоление сопротивления изменениям.

4.6. Планирование сроков внедрения корпоративной стратегии.

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 Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел	Методы текущего контроля успеваемости
Корпоративные стратегии роста	Опрос, эссе
Корпоративные стратегии стабилизации	Опрос, эссе
Корпоративные стратегии свертывания	Опрос, эссе
Методы выбора и внедрения корпоративных стратегий в деятельность организации	Опрос, реферат

4.1.2. Зачет по дисциплине Б1.В.08 «Корпоративные стратегии» для выявления уровня освоения компетенции проводится в устной форме.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Типовые оценочные материалы

Темы докладов и рефератов

1. Понятие корпорации в стратегическом менеджменте.
2. Корпоративное управление как фактор успеха компании.
3. Управление отношений со стейкхолдерами при реализации корпоративной стратегии. Стратегический анализ внешнего окружения корпорации.
4. Стратегический анализ бизнес-единиц корпорации.
5. Эталонные стратегии развития бизнеса.
6. Разработка корпоративной стратегии.
7. Финансовая стратегия корпорации.
8. Стратегические альянсы как способ корпоративного развития.
9. Стратегические преобразования при реализации стратегии.
- 10.

Темы эссе

1. Управление диверсифицированной корпорацией.
2. Стратегия корпорации и глобальная стратегия управления диверсифицированной корпорацией.
3. Этапы развития корпоративного планирования.
4. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная.
5. Концепция корпоративного управления.
6. Особенности российской модели корпоративного управления.
7. Государственное регулирование корпоративных систем.
8. Основные тенденции и международные нормы развития корпоративного управления.
9. Стратегии диверсификации.
10. Диверсификация в родственные отрасли.
11. Стратегии диверсификации в неродственные отрасли.
12. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса.
13. Корпоративные стратегии восстановления, экономии и реструктуризации портфеля.
14. Стратегия транснациональной диверсификации.
15. Комбинированные стратегии диверсификации.
16. Ранжирование хозяйственных подразделений по инвестиционному приоритету.
17. Разработка приоритетной стратегии.
18. Руководящие принципы по управлению процессом разработки корпоративной стратегии.
19. Политика действий руководства компании.
20. Оценка бизнеса и компании.
21. Организационное проектирование компании.
22. Реорганизация компании.
23. Реструктуризация компании.
24. Корпоративная культура.
25. Менеджмент коллегиальных органов управления компаний.
26. Функции корпоративного менеджмента.

27. Менеджмент корпоративной безопасности.
28. Ретроспективный анализ сущности корпорации.
29. Предпосылки развития корпоративного менеджмента.
30. Новые концепции корпоративного менеджмента

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций на различных этапах их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями	ПК-1.3	способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности
ПК-2	способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.3	способность обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-1.3 способность управлять проектами, сетями, подразделениями, организациями в профессиональной деятельности	Применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании Применяет информационные технологии для решения управленческих задач Анализирует системы информационной безопасности в компании для предотвращения потерь	Умело применяет различные подходы к управлению интеллектуальными ресурсами компании Адекватно применяет информационные технологии для решения управленческих задач Анализирует системы информационной безопасности в компании для предотвращения потерь ценных интеллектуальных

	<p>ценных интеллектуальных ресурсов</p> <p>Принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>	<p>ресурсов</p> <p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации</p> <p>Оперативно оценивает позиции участников переговорного процесса и использует приемы достижения договоренностей и формами фиксации этих договоренностей в итоговых документах в профессиональной деятельности</p>
<p>ПК-2.3 способность обеспечивать реализацию корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений в профессиональной деятельности</p>	<p>Применяет математические, статистические и количественные методы решения организационно-управленческих задач в профессиональной деятельности</p> <p>Анализирует показатели экономической и социальной эффективности корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений</p> <p>Применяет основные методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Принимает решения по управлению конфликтами в организации в профессиональной деятельности</p> <p>Принимает участие в подготовке оптимальных управленческих решений стратегического характера в условиях постоянно меняющейся внешней среды в сфере профессиональной</p>	<p>Корректно применяет математические, статистические и количественные методы решения организационно-управленческих задач в профессиональной деятельности</p> <p>Грамотно проводит анализ показателей экономической и социальной эффективности корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений</p> <p>Самостоятельно выбирает и использует методы и принципы делегирования полномочий и ответственности в трудовом коллективе</p> <p>Самостоятельно принимает конструктивные решения по управлению конфликтами в организации в профессиональной деятельности</p> <p>Принимает активное и конструктивное участие в подготовке оптимальных управленческих решений стратегического характера в условиях постоянно меняющейся внешней среды в сфере профессиональной деятельности</p>

	деятельности	
--	--------------	--

4.3.2 Типовые оценочные средства

Типовые контрольные задания или иные материалы (типовые оценочные материалы), необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций (ПК-1.3, ПК-2.3) в процессе освоения образовательной программы.

Вопросы к зачету по дисциплине Б1.В.08 «Корпоративные стратегии»

1. Виды корпоративных стратегий. Основные классификационные признаки корпоративных стратегий.
2. Корпоративные стратегии роста. Горизонтальная интеграция. Инициативная горизонтальная интеграция. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
3. Корпоративные стратегии роста. Горизонтальная интеграция. Приобретение конкурента. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
4. Корпоративные стратегии роста. Горизонтальная интеграция. Создание филиалов и представительств. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
5. Корпоративные стратегии роста. Вертикальная интеграция вперед.. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
6. Корпоративные стратегии роста. Вертикальная интеграция назад.. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
7. Корпоративные стратегии роста. Полная вертикальная интеграция. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
8. Корпоративные стратегии роста. Вертикальная интеграция с пропуском звена (клещи). Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
9. Корпоративные стратегии роста. Вертикальная интеграция с добавлением звена. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
10. Транзакционные издержки и трансфертные цены как факторы сокращения издержек при внедрении вертикальной интеграции.
11. Использование метода цепочки ценности для обоснования стратегии вертикальной интеграции.

12. Корпоративные стратегии роста. Конгломератная диверсификация. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
13. Корпоративные стратегии роста. Концентрическая экономическая диверсификация. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
14. Корпоративные стратегии роста. Концентрическая диверсификация на основе эффекта spin-off. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
15. Корпоративные стратегии роста. Концентрическая диверсификация через тиражирование ключевой компетенции. Факторы применения. Риски. Экономические эффекты.
16. Обоснование экономической эффективности использования стратегии роста. Оценка уровня инвестиционных затрат и экономических эффектов.
17. Стратегии стабилизации. Основные разновидности. Условия и риски применения.
18. Вида проектов, разрабатываемых в рамках стратегий стабилизации.
19. Стратегии свертывания (сокращения). Сущность. Разновидности.
20. Стратегии свертывания. Стратегия поворота. Типы стратегии. Условия применения и риски. Экономические эффекты.
21. Проекты перепрофилирования и реструктуризации при реализации стратегии поворота.
22. Стратегии изъятия инвестиций. Типы. Условия использования. Риски. Экономические эффекты.
23. Стратегии ликвидации. Факторы и риски использования.
24. Стратегический рисунок корпоративного развития. Понятие. Принципы построения.
25. Экспертные методы выбора стратегий корпоративного развития. Преимущества и недостатки.
26. Матричные методы выбора стратегий корпоративного развития. Матрица «доля импульс». Построение. Условия применения.
27. Матричные методы выбора стратегий корпоративного развития. Матрица Бостонской консультационной группы. Построение. Условия применения.
28. Матричные методы выбора стратегий корпоративного развития. Матрица «Мак-Кинзи – Дженерал Электрикс». Построение. Условия применения.
29. Матричные методы выбора стратегий корпоративного развития. Матрица «ADL-LC». Построение. Условия применения.

30. Внедрение корпоративной стратегии директивным методом.
31. Внедрение корпоративной стратегии методом самоорганизации.
32. Внедрение корпоративной стратегии методом непрерывного организационного совершенствования.
33. Основные особенности процесса внедрения стратегий корпоративного развития.
Организация командной работы. Координация межкорпоративного взаимодействия.
34. Типы сопротивления изменениям при реализации корпоративной стратегии. Их причины. Способы устранения.
35. Планирование сроков внедрения корпоративной стратегии.
36. Составление бюджета внедрения корпоративной стратегии.
37. Оценка эффектов от внедрения корпоративных стратегий в деятельность организации.

Шкала оценивания

Шкала 1. Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции		
Цифр	Оценка	Знать	Уметь	Владеть
1	Не зачтено	Отсутствие знаний	Отсутствие умений	Отсутствие навыков
2	Не зачтено	Фрагментарные знания	Частично освоенное умение	Фрагментарное применение
3	Зачтено	Общие, но не структурированные знания	В целом успешное, но не систематически осуществляемое умение	В целом успешное, но не систематическое применение
4	Зачтено	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания	В целом успешное, но содержащие отдельные пробелы умение	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков
5	Зачтено	Сформированные систематические знания	Сформированное умение	Успешное и систематическое применение навыков

Шкала 2. Комплексная оценка сформированности знаний, умений и владений

Обозначения		Формулировка требований к степени сформированности компетенции
Цифр .	Оценка	
1	Не зачтено	Не имеет необходимых представлений о проверяемом материале
2	Не зачтено или зачтено	Знать на уровне ориентирования , представлений. Субъект учения знает основные признаки или термины изучаемого элемента содержания, их отнесенность к определенной науке, отрасли или объектам, узнает их в текстах, изображениях или схемах и знает, к каким источникам нужно обращаться для более детального его усвоения
3	Зачтено	Знать и уметь на репродуктивном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания репродуктивно: произвольно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях
4	Зачтено	Знать, уметь, владеть на аналитическом уровне. Зная на репродуктивном уровне, указывать на особенности и взаимосвязи изученных объектов, на их достоинства, ограничения, историю и перспективы развития и особенности для разных объектов усвоения
5	Зачтено	Знать, уметь, владеть на системном уровне. Субъект учения знает изученный элемент содержания системно, произвольно и доказательно воспроизводит свои знания устно, письменно или в демонстрируемых действиях, учитывая и указывая связи и зависимости между этим элементом и другими элементами содержания учебной дисциплины, его значимость в содержании учебной дисциплины

4.4. Методические материалы

Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций ПК-1.3, ПК-2.3.

Критерии оценки результатов текущего контроля успеваемости (в сумме максимум 60 баллов):

Критерии оценки работ, выполняемых на семинарских и практических занятиях – максимальная оценка за каждое задание – 10 баллов.

Процент лекций и семинарских занятий, посещенных студентом (бонус за посещаемость более 90%) - 5 баллов.

Работа на семинарском занятии (участие в обсуждении вопросов рассматриваемой темы) - 1 балл за полностью раскрытый вопрос.

Выполнение индивидуальных заданий: баллы выставляются исходя из качества выполнения заданий – максимальная сумма баллов - 10.

Баллы по текущей работе доводятся до обучающихся в начале изучения дисциплины.

Итоговая сумма баллов по промежуточной аттестации студентов складывается из суммы баллов, полученных ими по результатам текущего контроля успеваемости и количества баллов по промежуточной аттестации.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Занятия по дисциплине представлены следующими видами работ: лекциями, практическими занятиями, самостоятельной работой студентов.

В рамках самостоятельной работы студенты готовят вопросы, готовятся к практическим занятиям: проводят обзор интернет-сайтов, периодической литературы и профессиональных изданий, разрабатывают каталог интернет-ресурсов, осуществляют подготовку к разработке групповых проектов по заданной теме, к экзамену.

Основными видами самостоятельной работы являются:

- повторение лекционного материала и материала учебников;
- чтение основной и дополнительной литературы
- самостоятельное изучение дидактических единиц, расширяющих знания по изучаемой тематике дисциплины;
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации.

Процедура подготовки к лекциям:

На занятиях лекционного типа студентам рекомендуется внимательно слушать и конспектировать лекции. Краткие записи лекций, их конспектирование помогает усвоить учебный материал. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное, основное и сделано это самим студентом. Желательно запись осуществлять на одной странице, а следующую оставлять для проработки учебного материала самостоятельно в домашних условиях. Конспект лекции лучше подразделять на пункты,

параграфы, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать пункты плана лекции, предложенные преподавателям. Принципиальные места, определения, формулы и другое следует сопровождать замечаниями «важно», «особо важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек. Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор.

Процедура подготовки к практическим занятиям:

На практических занятиях студенты выполняют задания, связанные с изучением и обсуждением ключевых вопросов общего менеджмента, выступлением и участием в дискуссиях, диспутах, решением задач, анализом кейсов и практических ситуаций.

При подготовке к практическим занятиям обучающимся рекомендуется:

1. Внимательно изучить вопрос/вопросы (задание).
2. Прочитать рекомендованную литературу и материалы лекции по соответствующей теме.
3. Найти соответствующие информационные источники.
4. Сформировать комплект материалов (лекционных, учебно-методических, законодательно-нормативных) по выбранному вопросу (заданию).
5. Составить план ответа (доклада, презентации).
6. Весь материал (статистику, информацию на сайтах, литературные источники, как на русском, так и на иностранных языках) обработать и использовать реферативно.
7. Указать авторство использованных материалов.
8. При чтении литературы кратко конспектировать основные положения статьи или главы.
8. Не использовать рефераты и курсовые, размещенные на internet-ресурсах.
9. Планировать свой ответ (доклад, презентацию) по времени.
10. Не пересказывать материал, а презентовать свои выводы и заключения, доказывая и/или иллюстрируя их конкретными экономическими примерами, результатами расчетов, произведенных самостоятельно на основе использования российских и международных баз экономической информации.
11. При работе в малых группах в начале работы четко распределить обязанности.

Процедура подготовки и критерии оценки участия студента в дискуссии:

Дискуссия, как особая форма всестороннего обсуждения спорного вопроса в публичном собрании, в частной беседе, споре, реализуется в дисциплине «Корпоративное управление» как коллективное обсуждение какого-либо вопроса, проблемы или сопоставление информации, идей, мнений, предложений. Целью проведения дискуссии в этом случае является обучение, тренинг, изменение установок, стимулирование творчества и др. В проведении дискуссии используются различные организационные методики:

- Методика «вопрос – ответ» – разновидность простого собеседования; отличие состоит в том, что применяется определённая форма постановки вопросов для собеседования с участниками дискуссии-диалога.

- Методика «клиники» – каждый из участников разрабатывает свой вариант решения, предварительно представив на открытое обсуждение свой «диагноз» поставленной проблемной ситуации. Затем это решение оценивается как преподавателем (руководителем), так и специально выделенной для этой цели группой экспертов по балльной шкале либо по заранее принятой системе «принимается – не принимается».

- Методика «лабиринта» или метод последовательного обсуждения – своеобразная шаговая процедура, в которой каждый последующий шаг делается другим участником. Обсуждению подлежат все решения, даже неверные (тупиковые).

- Методика «эстафеты» – каждый заканчивающий выступление участник передает слово тому, кому считает нужным.

- Свободно плавающая дискуссия – когда группа к результату не приходит, но активность продолжается за рамками занятия. В основе такой процедуры групповой работы лежит «эффект Б.В. Зейгарник», характеризующийся высоким качеством запоминания незавершенных действий, когда участники продолжают «домысливать» наедине идеи, которые оказались незавершенными.

Студенту необходимо:

- самостоятельно выбрать тему (проблему) дискуссии;
- разработать вопросы, продумать проблемные ситуации (с использованием периодической, научной литературы, а также интернет-сайтов);
- разработать план-конспект обсуждения с указанием времени обсуждения, вопросов, вариантов ответов.

Подготовка эссе

Эссе – вид самостоятельной исследовательской работы студентов, с целью углубления и закрепления теоретических знаний и освоения практических навыков. Цель эссе состоит в развитии самостоятельного творческого мышления и письменного

изложения собственных мыслей. В зависимости от темы формы эссе могут быть различными. Это может быть анализ имеющихся статистических данных по изучаемой проблеме, анализ материалов из средств массовой информации и подробный разбор проблемной ситуации с развернутыми мнениями, подбором и детальным анализом примеров, иллюстрирующих проблему и т.п.

В процессе выполнения эссе студенту предстоит выполнить следующие виды работ: составить план эссе; отобрать источники, собрать и проанализировать информацию по проблеме; систематизировать и проанализировать собранную информацию по проблеме; представить проведенный анализ с собственными выводами и предложениями.

Эссе выполняется студентом под руководством преподавателя кафедры «Управление фирмой» самостоятельно. Тему эссе студент выбирает из предлагаемого примерного перечня и для каждого студента она должна быть индивидуальной (темы в одной группе совпадать не могут).

Структура эссе

1. Титульный лист.
2. План.
3. Введение с обоснованием выбора темы.
4. Текстовое изложение материала (основная часть).
5. Заключение с выводами по всей работе.
6. Список использованной литературы.

Титульный лист является первой страницей и заполняется по строго определенным правилам.

Введение (вводная часть) – суть и обоснование выбора данной темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и стилистически. На этом этапе очень важно правильно сформулировать вопрос, на который Вы собираетесь найти ответ в ходе своего исследования. При работе над введением могут помочь ответы на следующие вопросы:

1. Надо ли давать определения терминам, прозвучавшим в теме эссе?
2. Почему тема, которую я раскрываю, является важной в настоящий момент?
3. Какие понятия будут вовлечены в мои рассуждения по теме?
4. Могу ли я разделить тему на несколько составных частей?

Таким образом, в водной части автор определяет проблему и показывает умение выявлять причинно-следственные связи, отражая их в методологии решения поставленной проблемы через систему целей, задач и т.д.

Текстовое изложение материала (основная часть) – теоретические основы выбранной проблемы и изложение основного вопроса. Данная часть предполагает развитие аргументации и анализа, а также обоснование их, исходя из имеющихся данных, других аргументов и позиций по этому вопросу. В этом заключается основное содержание эссе и это представляет главную трудность при его написании. Поэтому большое значение имеют подзаголовки, на основе которых осуществляется выстраивание аргументации; именно здесь необходимо обосновать (логически, используя данные и строгие рассуждения) предлагаемую аргументацию/анализ. В качестве аналитического инструмента можно использовать графики, диаграммы и таблицы там, где это необходимо. Традиционно в научном познании анализ может проводиться с использованием следующих категорий: причина – следствие, общее – особенное, форма – содержание, часть – целое, постоянство – изменчивость.

В процессе построения эссе надо помнить, что один параграф должен содержать только одно утверждение и соответствующее доказательство, подкрепленное графическим или иллюстративным материалом. Следовательно, наполняя разделы содержанием аргументации (а это должно найти отражение в подзаголовках), в пределах параграфа необходимо ограничить себя рассмотрением одной главной мысли.

Хорошо проверенный способ построения любого эссе – использование подзаголовков для обозначения ключевых моментов аргументированного изложения: это помогает посмотреть на то, что предполагается сделать и ответить на вопрос, хорош ли замысел. При этом последовательность подзаголовков свидетельствует также о наличии или отсутствии логики в освещении темы эссе.

Таким образом, основная часть – рассуждение и аргументация, В этой части необходимо представить релевантные теме концепции, суждения и точки зрения, привести основные аргументы “за” и “против” них, сформулировать свою позицию и аргументировать ее.

Заключение (заключительная часть) – обобщения и аргументированные выводы по теме эссе с указанием области ее применения и т.д. Оно подытоживает эссе или еще раз вносит пояснения, подкрепляет смысл и значение изложенного в основной части. Методы, рекомендуемые для составления заключения: повторение, иллюстрация, цитата, утверждение.

Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Таким образом, в заключительной части эссе должны быть сформулированы выводы и определено их приложение к практической области деятельности.

Список использованной литературы составляет одну из частей работы, отражающей самостоятельную творческую работу автора и позволяющей судить о степени фундаментальности данной работы. При составлении списка литературы в перечень включаются только те источники, которые действительно были использованы при подготовке эссе. Список использованной литературы составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы (указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; Интернет-сайты. По возможности список должен содержать современную литературу по теме.

Аппарат доказательств, необходимых для написания эссе

Доказательство – совокупность логических приемов обоснования истинности какого-либо суждения. Оно связано с убеждением, но не тождественно ему: аргументация или доказательство должны основываться на данных науки и общественно-исторической практики, убеждения же могут быть основаны на предрассудках, неосведомленности людей, видимости доказательности, субъективном жизненном опыте. Структура любого доказательства включает в себя три составляющие: тезис – аргументы – выводы (или оценочные суждения). Тезис – это положение (суждение), которое требуется доказать. Аргументы – это категории, которыми пользуются при доказательстве истинности тезиса. Вывод – это мнение, основанное на анализе фактов. Оценочные суждения – это мнения, основанные на наших убеждениях, верованиях или взглядах. Виды связей в доказательстве. Для того, чтобы расположить тезисы и аргументы в логической последовательности, необходимо знать способы их взаимосвязи. Связь предполагает взаимодействие тезиса и аргумента и может быть прямой, косвенной или разделительной. Прямое доказательство – доказательство, при котором истинность тезиса непосредственно обосновывается аргументом. Например, мы не должны идти на занятия, так как сегодня воскресенье. Метод прямого доказательства можно применять, используя технику индукции, дедукции, аналогии и причинно-следственных связей. Индукция – процесс, в результате которого мы приходим к выводам, базирующихся на фактах. При этом в своих рассуждениях мы движемся от частного к общему, от предложения к утверждению. Общее правило индукции гласит: чем больше фактов, тем убедительнее аргументация. Дедукция – процесс рассуждения от общего к частному, в котором вывод обычно строится с опорой на две предпосылки, когда одна из них носит более общий характер. Аналогия – способ

рассуждений, построенный на сравнении. Аналогия предполагает, что если объекты А и Б схожи по нескольким направлениям, то они должны иметь одинаковые свойства. Необходимо помнить о некоторых особенностях данного вида аргументации: направления сравнения должны касаться наиболее значительных черт двух сравниваемых объектов, иначе можно прийти к совершенно абсурдному выводу. Причинно-следственная аргументация – аргументация с помощью объяснения причин того или иного явления (очень часто явлений, находящихся во взаимозависимости).

Требования к фактическим данным и другим источникам

При написании эссе важно то, как используются эмпирические данные и другие источники. Все (фактические) данные соотносятся с конкретным временем и местом поэтому, прежде чем их использовать, необходимо убедиться в том, что они соответствуют необходимому для исследований времени и месту. Соответствующая спецификация данных по времени и месту – один из способов, который может предотвратить чрезмерное обобщение, результатом которого может, например, стать предложение о том, что все страны по некоторым важным аспектам одинаковы (если Вы так полагаете, тогда это должно быть доказано, а не быть голословным утверждением). Чрезмерного обобщения можно избежать, если помнить, что в рамках эссе используемые данные являются иллюстративным материалом, а не заключительным актом, то есть они подтверждают аргументы и рассуждения и свидетельствуют о том, что автор умеет использовать данные должным образом. Нельзя забывать также, что данные, касающиеся спорных вопросов, всегда подвергаются сомнению. При написании эссе необходимо понять сущность фактического материала, связанного с этим вопросом (соответствующие индикаторы, насколько надежны данные для построения таких индикаторов, к какому заключению можно прийти на основании имеющихся данных и индикаторов относительно причин и следствий и т.д.), и продемонстрировать это в эссе. Нельзя ссылаться на работы, которые автор эссе не читал сам.

Требования к оформлению эссе

Эссе выполняется на компьютере (гарнитура Times New Roman, шрифт 14) через 1,5 интервала с полями: верхнее, нижнее – 2; правое – 3; левое – 1,5.

Отступ первой строки абзаца – 1,25. Сноски – постраничные. Таблицы и рисунки встраиваются в текст работы. При этом обязательный заголовок таблицы надо размещать над табличным полем, а рисунки сопровождать подрисуночными подписями. При включении в эссе нескольких таблиц и/или рисунков их нумерация обязательна. Обязательна и нумерация страниц. Их целесообразно проставлять внизу страницы – по

середине или в правом углу. Номер страницы не ставится на титульном листе, но в общее число страниц он включается. Объем эссе, без учета приложений, не должен превышать 5 страниц. Значительное превышение установленного объема является недостатком работы и указывает на то, что студент не сумел отобрать и переработать необходимый материал.

Процедура подготовки к промежуточной аттестации:

Итоговый контроль – зачет. К зачету необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. В самом начале учебного курса обучающимся необходимо ознакомиться 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 зачету.

После этого у обучаемого должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях и семинарских занятиях позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета.

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

6.1. Основная литература

1. Долгов А.И., Прокопенко Е.А. Стратегический менеджмент, М.: Флинта, 2011
http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=20188
2. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления ВШМ СПбГУ (Высшая школа менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета), 2011, http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=49459
3. Делен С.А. Стратегический менеджмент. Конспект лекций А-Приор, 2006
http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=3096
4. Под ред. Бухвалова А.В. Корпоративное управление: вопросы практики и оценки российских компаний ВШМ СПбГУ (Высшая школа менеджмента Санкт-

6.2. Дополнительная литература

1. Асаул А.Н., Денисова И.В., Матвеев Ю.Л., Фролов В.И. Управление фирмой на основе разработки стратегий ее развития АНО Институт проблем экономического возрождения 2003 http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=41055
2. Караванова Б.П. Разработка стратегии управления финансами организаций, Финансы и статистика 2008 http://e.lanbook.com/books/element.php?pl1_id=5334
3. Журнал «Директор-Инфо», <http://www.director-info.ru>
4. Журнал «Маркетинг в России и за рубежом», [http:// www.dis.ru/market](http://www.dis.ru/market)
5. Журнал «Менеджмент в России и за рубежом», <http://dis.ru/manag>
6. Журнал «Проблемы теории и практики управления», [http:// www. uptp.ru](http://www.uptp.ru)
7. Журнал «Реальный бизнес», <http://www.real-business.ru>
8. Журнал «Секрет фирмы», <http://www.sf-online.ru>
9. Журнал «Top-Manager», <http://www.top-manager.ru>
10. Журнал «Эксперт», <http://www.expert.ru>
11. Деловая информация – [http:// www.delinform.ru](http://www.delinform.ru)
12. E-xecutive – сообщество эффективных менеджеров, <http://www.e-xecutive.ru>

6.5. Интернет-ресурсы

1. www.oecd.org
2. www.iasb.org
3. www.icsa.org.uk/news/guidance_intro.php
4. www.micex.ru
5. www.rid.ru
6. www.rts.ru
7. www.thecorporatelibrary.com
8. http://europa.eu.int/eurlex/en/consleg/pdf/2001/en_2001L0034_do_001.pdf.
9. www.cbonds.com.ua
10. www.cfin.ru
11. www.corp-gov.ru
12. www.fd.ru
13. www.gaap.ru

14. www.iasb.org

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

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, для самостоятельной работы: читальные залы библиотеки.

Программное обеспечение: MS Office Professional Plus 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>.

Программные продукты Microsoft Windows: Excel, Word, Power Point, программа «Antiplagiat.ru», программа «Project Expert» for Windows.