

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

Утверждено:
на заседании кафедры
протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Зав. кафедрой  /Е.И. Янгирова

Согласовано:
Председатель УМК института



/Л.Р. Абзалилова

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Вариативная часть

программа бакалавриата

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:
Менеджмент организации

Квалификация
бакалавр

Разработчик (составитель):
д.э.н., зав. кафедрой



Е.И. Янгирова

Для приема: 2020 г.

Уфа 2020 г.

Составитель / составители: Е.И. Янгирова

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «15» апреля 2020 г. № 9

Заведующий кафедрой _____  _____ / Е.И. Янгирова /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга, протокол № 10 от «31» мая 2021 г.

Заведующий кафедрой _____  _____ / Е.И. Янгирова /

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____, протокол № _____ от «_____» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры _____, протокол № _____ от «_____» _____ 20__ г.

Заведующий кафедрой _____ / _____ Ф.И.О/

Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	5
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	16
4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания	16
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	20
4.3. Рейтинг-план дисциплины.....	21
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	41
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	41
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины	42
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	44

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

В результате освоения образовательной программы обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Результаты обучения		Формируемая компетенция (с указанием кода)	Примечание
Знания	Знать: основные инструменты проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и основные конкурентные стратегии организации	ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	2. Знать: функциональные стратегии компаний; критерии выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернатив	ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
Умения	1. Уметь: применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	Уметь: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками анализа и синтеза при исследовании проблем управления; навыками стратегического анализа,	ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации,	

ости)	разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	направленной на обеспечение конкурентоспособности	
	2. Владеть: современными технологиями стратегического анализа, навыками обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	

2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к вариативной части.

Дисциплина изучается на 3 курсе во 2 семестре.

При заочной форме обучения дисциплина преподается в зимнюю и летнюю сессии на 4 курсе.

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления предприятиями и организациями (стратегического менеджмента), а также ознакомление с практическими аспектами процесса реструктуризации предприятия, обеспечивающими возможность стратегического развития организации в условиях быстро меняющейся внешней конкурентной среды.

Для освоения дисциплины необходимы компетенции, сформированные в рамках изучения следующих дисциплин: «Теория менеджмента», «Теория маркетинга», «Стратегическое планирование» и «Разработка управленческих решений». Дисциплина «Стратегический менеджмент» является предшествующей и наиболее значимой для таких дисциплин, как «Финансовый менеджмент», «Управление проектами», «Производственный менеджмент», «Управление конкурентоспособностью предприятия», «Управление качеством».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является необходимой для успешного прохождения практики и государственной итоговой аттестации.

3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Стратегический менеджмент»
на 6 семестр
очной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	32
практических/ семинарских	32
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	3,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	22,8
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	54

Форма(ы) контроля:
 экзамен 6 семестр
 курсовая работа 6 семестр

Курсовая работа: контактных часов -2; часов на самостоятельную работу - 8

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задачи самостоятельной работы студента
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР		
	Модуль 1. Теоретические основы стратегического менеджмента						
1.	Тема 1. Сущность стратегического менеджмента 1. Понятие, цели и задачи стратегического менеджмента 2. Этапы становления и школы стратегического менеджмента 3. Основные законы управления. «Жесткие» и «мягкие» модели управления. 4. Концепции стратегического управления	4	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту, рефераты
2.	Тема 2. Стратегия как ключевая категория стратегического менеджмента 1. Стратегия как управленческая конструкция 2. Уровни стратегии 3. Глобальные стратегии конкуренции	2	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту, рефераты
3.	Тема 3. Процесс стратегического управления 1. Управленческая ситуация 2. Принципы стратегического управления 3. Процесс стратегического управления 4. Оценка эффективности управленческой деятельности	4	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту, рефераты
	Модуль 2. Стратегический анализ						
4	Тема 4. Анализ текущего состояния компании 1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. SWOT-анализ	2	4		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту, рефераты
5.	Тема 5. Анализ конкурентных преимуществ товара и фирмы	2	4		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по

	1. Конкуренция и конкурентоспособность 2. Конкурентные силы. Конкурентные стратегии 3. Маркетинговые стратегии конкуренции						конспект реферат
6	Тема 6. Анализ организационных ресурсов 1. Компоненты внутреннего анализа 2. Этапы процесса оценки преимуществ и недостатков 3. Использование ресурсов 4. Оценка наличия внутренних ресурсов	2	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат
	Модуль 3. Разработка и реализация стратегии						
7.	Тема 7. Развитие стратегического видения и формулирование миссии. Постановка стратегических целей. 1. Формирование стратегического видения и миссии организации 2. Целеполагание 3. Концепция	4	4		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат
8	Тема 8. Стратегии организации диверсифицированной компании 1. Выбор портфельной и конкурентной стратегии 2. Типы эталонных стратегий развития бизнеса 3. Разработка корпоративной стратегии 4. Инструменты стратегии диверсификации	4	4		2	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат
9	Тема 9. Подготовка к реализации стратегии. Реализация стратегии. 1. Выполнение стратегии. 2. Реализация стратегии	2	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат
10	Тема 10. Контроль и внесение необходимых изменений 1. Управленческий контроль 2. Виды контроля 3. Процесс контроля.	2	2		1	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат
11	Тема 11. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений 1. Сущность стратегической эффективности. Эффективность	4	4		1,8	1-6	Вопросы для самостоятельной работы по конспекту реферат

	стратегического и тактического менеджмента. 2.Стратегический аспект управления эффективностью. Лидерство в современной организации.						
	Курсовая работа: - контактных часов - на самостоятельную работу				2 8	1-6	Зад 1. Выб курсов 2. И исто (литер статис докум материал и т.п., наст метод указ метод указа оформ курсов 3. Под план согла руково 4. Напис курсову на пр руковс 6. Зап курсову
	Всего часов:	32	32	-	22,8		

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФГБОУ ВО «БАШКИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, ФИНАНСОВ И БИЗНЕСА

СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

дисциплины «Стратегический менеджмент»
на 7,8 семестр
заочной формы обучения

Вид работы	Объем дисциплины
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	4/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	4
практических/ семинарских	10
лабораторных	-
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)	3,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	118
Учебных часов на подготовку к экзамену/зачету/дифференцированному зачету (Контроль)	9

Форма(ы) контроля:

 Экзамен 8 семестр

 Курсовая работа 8 семестр

Курсовая работа: контактных часов -2; часов на самостоятельную работу - 16

№ п/п	Тема и содержание	Форма изучения материалов: лекции, практические занятия, семинарские занятия, лабораторные работы, самостоятельная работа и трудоемкость (в часах)				Основная и дополнительная литература, рекомендуемая студентам (номера из списка)	Задачи самосто работе с
		ЛК	ПР/СЕ М	ЛР	СР		
	Модуль 1. Теоретические основы стратегического менеджмента						
1.	Тема 1. Сущность стратегического менеджмента 1. Понятие, цели и задачи стратегического менеджмента 2. Этапы становления и школы стратегического менеджмента 3. Основные законы управления. «Жесткие» и «мягкие» модели управления. 4. Концепции стратегического управления	1	-		8	1-6	Вопросы и для самос работы по конспекты рефераты
2.	Тема 2. Стратегия как ключевая категория стратегического менеджмента 1. Стратегия как управленческая конструкция 2. Уровни стратегии 3. Глобальные стратегии конкуренции	-	1		8	1-6	Вопросы и для самос работы по конспекты рефераты
3.	Тема 3. Процесс стратегического управления 1. Управленческая ситуация 2. Принципы стратегического управления 3. Процесс стратегического управления 4. Оценка эффективности управленческой деятельности	-	1		10	1-6	Вопросы и для самос работы по конспекты рефераты
	Модуль 2. Стратегический анализ						

4.	Тема 4. Анализ текущего состояния компании 3. Внешняя и внутренняя среда организации 4. SWOT-анализ	1	1		10	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
5.	Тема 5. Анализ конкурентных преимуществ товара и фирмы 1. Конкуренция и конкурентоспособность 2. Конкурентные силы. Конкурентные стратегии 3. Маркетинговые стратегии конкуренции	-	2		10	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
6.	Тема 6. Анализ организационных ресурсов 1. Компоненты внутреннего анализа 2. Этапы процесса оценки преимуществ и недостатков 3. Использование ресурсов 4. Оценка наличия внутренних ресурсов	1	1		10	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
7.	Модуль 3. Разработка и реализация стратегии						
	Тема 7. Развитие стратегического видения и формулирование миссии. Постановка стратегических целей. 1. Формирование стратегического видения и миссии организации 2. Целеполагание 3. Концепция	-	1		10	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
8.	Тема 8. Стратегии организации диверсифицированной компании 1. Выбор портфельной и конкурентной стратегии 2. Типы эталонных стратегий развития бизнеса 3. Разработка корпоративной стратегии 4. Инструменты стратегии диверсификации	-	1		8	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
9.	Тема 9. Подготовка к реализации стратегии. Реализация стратегии. 3. Выполнение стратегии. 4. Реализация стратегии	1	-		8	1-6	Вопросы и для самост работы по конспекты рефераты
10	Тема 10. Контроль и внесение необходимых изменений	-	1		8	1-6	Вопросы и для самост работы по

	1. Управленческий контроль 2. Виды контроля 3. Процесс контроля.						конспекты рефераты
11	Тема 11. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений 1. Сущность стратегической эффективности. Эффективность стратегического и тактического менеджмента. 2. Стратегический аспект управления эффективностью. Лидерство в современной организации.	-	1		10	1-6	Вопросы и для самос работы по конспекты рефераты
	Курсовая работа: - контактных часов - на самостоятельную работу				2 16	1-6	Зад 1. Выбр курсово 2. Изучит (литера статист докум материал т.п., а насто методи указа методи указа оформ курсовь 3. Подгот работы, с руково. 4. Напис курсову на пр руково 6. Заг курсову
	Всего часов:	4	10	-	118		

4. Фонд оценочных средств по дисциплине

4.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
		2	3	4	5
ап) ии	Знать: основные инструменты проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и основные конкурентные стратегии организации	Фрагментарные представления (или их отсутствие) об основных инструментах проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и основных конкурентных стратегиях организации	Неполные представления об основных инструментах проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и основных конкурентных стратегиях организации	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления об основных инструментах проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и основных конкурентных стратегиях организации	Сформированные систематические представления об основных инструментах проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципах разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии и основных конкурентных стратегиях организации
ап)	Уметь: применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	Фрагментарные умения (или их отсутствие) применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	В целом успешное, но не систематическое умение применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	Сформированное умение применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления
ап)	Владеть: навыками анализа и синтеза при исследовании проблем управления; навыками стратегического анализа, разработки и	Фрагментарное владение (невладение) навыками анализа и синтеза при исследовании проблем	В целом успешное, но не систематическое применение навыков анализа и синтеза при исследовании проблем	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение навыков анализа и синтеза при	Успешное и систематическое применение навыков анализа и синтеза при исследовании проблем

осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	управления; навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	управления; навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	исследования проблем управления; навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	управления; навыков стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
--	---	--	---	--

ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)	Критерии оценивания результатов обучения			
	2	3	4	5
Знать: функциональные стратегии компаний; критерии выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернатив	Фрагментарные представления (или их отсутствие) о функциональных стратегиях компаний; критериях выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернативах	Неполные представления о функциональных стратегиях компаний; критериях выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернативах	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о функциональных стратегиях компаний; критериях выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернативах	Сформированные систематические представления о функциональных стратегиях компаний; критериях выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернативах
Уметь: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	Фрагментарные умения (или их отсутствие) анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	В целом успешное, но не систематическое использование умения анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умение анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	Сформированные умения анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний
Владеть: современными технологиями стратегического анализа, навыками обеспечения	Фрагментарное владение современными технологиями	В целом успешное, но не систематическое применение современных	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применение современных	Успешное и систематическое применение современных т

подготовки сбалансированных управленческих решений	стратегического анализа, навыками обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	технологий стратегического анализа, навыков обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	технологий стратегического анализа, навыков обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	стратегического навыков обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений
--	--	--	--	--

Показатели сформированности компетенции:

Критериями оценивания являются баллы, которые выставляются преподавателем за виды деятельности (оценочные средства) по итогам изучения модулей (разделов дисциплины).

от 45 до 59 баллов – «удовлетворительно»;

от 60 до 79 баллов – «хорошо»;

от 80 баллов – «отлично».

4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Для очной формы обучения:

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	Знать: основные инструменты проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и основные конкурентные стратегии организации	ПК-3	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, экзаменационные вопросы
	2. Знать: функциональные стратегии компаний; критерии выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернатив	ПК-5 с	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, экзаменационные вопросы
2-й этап Умения	2. Уметь: применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	ПК-3	контрольная работа, реферат
	Уметь: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	ПК-5	контрольная работа, реферат
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками анализа и синтеза при исследовании проблем управления; навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3	курсовая работа
	2. Владеть: современными технологиями стратегического анализа, навыками обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5	курсовая работа

Для заочной формы обучения:

Этапы освоения	Результаты обучения	Компетенция	Оценочное средство
1-й этап Знания	1. Знать: основные инструменты проведения стратегического анализа поведения экономических агентов; принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии и основные конкурентные стратегии организации	ПК-3	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, экзаменационные вопросы
	2. Знать: функциональные стратегии компаний; критерии выбора сбалансированных управленческих решений и стратегических альтернатив	ПК-5 с	устный опрос по вопросам самоконтроля, тест, экзаменационные вопросы
2-й этап Умения	1. Уметь: применять общенаучные приемы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации при решении прикладных задач управления	ПК-3	контрольная работа, реферат
	2. Уметь: анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний; разрабатывать программы осуществления организационных изменений и составлять планы их реализации; оценивать эффективность стратегий и управленческих действий по развитию компаний	ПК-5	контрольная работа, реферат
3-й этап Владения (навыки / опыт деятельности)	1. Владеть: навыками анализа и синтеза при исследовании проблем управления; навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	ПК-3	курсовая работа
	2. Владеть: современными технологиями стратегического анализа, навыками обеспечения подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-5	курсовая работа

4.3. Рейтинг-план дисциплины

«Стратегический менеджмент»

Направление: «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации»

Курс 3, семестр 6

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
Модуль 1 Теоретические основы стратегического менеджмента				
Текущий контроль				11
1. Аудиторная работа (устные и письменные ответы по теории,	2	3	0	6

в т. ч. тестовые; проверка конспектов)				
2. Тестовый контроль	1	3	0	3
3. Обсуждение ситуационных задач	1	2	0	2
Рубежный контроль			0	5
1. Тестирование				5
Модуль 2. Стратегический анализ				
Текущий контроль				15
1. Аудиторная работа (устные и письменные ответы по теории, в т. ч. тестовые; проверка конспектов)	2	4	0	8
2. Тестовый контроль	1	3		3
3. Доклады, сообщения (рефераты)	2	1	0	2
4. Обсуждение ситуационных задач	1	2	0	2
Рубежный контроль			0	5
1. Тестирование				5
Модуль 3. Разработка и реализация стратегии				
Текущий контроль				24
1. Аудиторная работа (устные и письменные ответы по теории, в т. ч. тестовые; проверка конспектов)	2	7	0	14
2. Тестовый контроль	1	6		6
3. Доклады, сообщения (рефераты)	2	1	0	2
4. Обсуждение ситуационных задач	1	2	0	2
Рубежный контроль			0	10
1. Контрольная работа			0	10
ПОСЕЩАЕМОСТЬ (БАЛЛЫ ВЫЧИТАЮТСЯ ИЗ ОБЩЕЙ СУММЫ НАБРАННЫХ БАЛЛОВ)				
1.Посещение лекционных занятий			0	- 6
2.Посещение практических занятий			0	- 10
Поощрительные баллы				
1. Студенческая олимпиада	5	1	0	5
2. Публикация статей	5	1	0	5
Итоговый контроль: экзамен				30
ИТОГО				100
Поощрительные баллы				10

Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:
Экзаменационный билет содержит 3 вопроса.

Вопросы для экзамена:

- 1) Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России.
- 2) Оперативное и стратегическое управление.

- 3) Этапы становления стратегического менеджмента.
- 4) Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление». Концепции стратегического управления.
- 5) Стратегия диверсифицированного роста. Основные виды стратегии диверсифицированного роста. Область применения.
- 6) Составляющие стратегического управления. Структура и особенности процесса стратегического управления.
- 7) Понятие внешней среды организации, структура внешней среды и ее характеристики.
- 8) Создание стратегии. Технологии разработки стратегии.
- 9) Миссия как фактор концепции стратегии. Основные аспекты.
- 10) Выбор стратегии на основе матрицы Бостонской консультационной группы («рост/доля»).
- 11) Методические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность.
- 12) Выбор стратегии в зависимости от динамики рынка.
- 13) Виды стратегий, их основные характеристики, области применения.
- 14) Выбор стратегии на основе матрицы Дженерал Электрик/МакКинси («экран бизнеса»)
- 15) Управление инновациями.
- 16) Выбор стратегии на основе матрицы «жизненный цикл отрасли/конкурентная позиция» (модель стратегических альтернатив Хофера-Шенделя).
- 17) Анализ отрасли и конкуренции. Цель изучения, основные проблемы.
- 18) Стратегическая зона хозяйствования (СЗХ). Отбор СЗХ, соответствующих профилю организации.
- 19) Мезосреда организации: основные направления стратегического анализа.
- 20) Анализ сил конкуренции.
- 21) Оценка конкурентных позиций соперников.
- 22) Реализация стратегии: конкур управления реализацией стратегии.
- 23) Выявление ключевых факторов успеха. Виды ключевых факторов успеха.
- 24) Маркетинговые стратегии конкуренции.
- 25) Управленческий проект: сущность, состав. Разработка и реализация управленческого проекта.
- 26) Управление качеством.
- 27) Анализ текущего состояния компании. Этапы анализа.
- 28) Форсайт. Основные этапы разработки Форсайта.
- 29) Методы, используемые в Форсайте.
- 30) SWOT-анализ. Экономическое содержание метода. Области эффективного использования. Матрица SWOT-анализа.
- 31) Оценка эффективности управленческой деятельности.
- 32) Содержание сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз для организации.
- 33) Управленческий контроль.
- 34) Стратегический анализ затрат.
- 35) Структура оценки конкурентных позиций фирмы.
- 36) Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации. Мотивация труда.
- 37) Реализация решений в условиях неопределенности и риска.
- 38) Выполнение и реализация стратегии.
- 39) Общие конкурентные стратегии. Матрица стратегий бизнеса М. Портера.
- 40) Стратегия лидерства и снижения издержек. Понятие и ее содержание, основные риски.
- 41) Стратегия дифференциации (специализации). Понятие, содержание, основные риски.
- 42) Стратегия фокусирования (особого внимания). Понятие, содержание, основные риски.

- 43) Стратегии защиты позиций на рынке.
- 44) Стратегия роста ее виды. Основные характеристики, области эффективного применения.
- 45) Стратегии сокращения.
- 46) Концепция жизненного цикла организации.
- 47) Основные законы управления.
- 48) Моделирование при стратегическом управлении.
- 49) Пирамида стратегий Томпсона – Стрикленда.
- 50) Глобальная стратегия и конкурентные преимущества. Международные стратегические альянсы.

Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет Институт экономики, финансов и бизнеса Кафедра управления проектами и маркетинга	Направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент» Профиль «Менеджмент организации» Дисциплина «Стратегический менеджмент»
--	--

Экзаменационный билет № 1

1. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление». Концепции стратегического управления.
2. Стратегия диверсифицированного роста. Основные виды стратегии диверсифицированного роста. Область применения.
3. Практическое задание.

Зав. кафедрой

Е.И. Беглова

Перевод оценки из 100-балльной в четырехбалльную производится следующим образом:

- отлично – от 80 до 110 баллов (включая 10 поощрительных баллов);
- хорошо – от 60 до 79 баллов;
- удовлетворительно – от 45 до 59 баллов;
- неудовлетворительно – менее 45 баллов.

Критерии оценки по дисциплине «Стратегический менеджмент»: (в баллах):

- **25-30 баллов** выставляется студенту, если студент дал полные, развернутые ответы на все теоретические вопросы билета, продемонстрировал знание функциональных возможностей, терминологии, основных элементов. Студент без затруднений ответил на все дополнительные вопросы.

- **17-24 баллов** выставляется студенту, если студент раскрыл в основном теоретические вопросы, однако допущены неточности в определении основных понятий. При ответе на дополнительные вопросы допущены небольшие неточности.

- **10-16 баллов** выставляется студенту, если при ответе на теоретические вопросы студентом допущено несколько существенных ошибок в толковании основных понятий. Логика и полнота ответа страдают заметными изъянами. Заметны пробелы в знании основных методов. Теоретические вопросы в целом изложены достаточно, но с пропусками материала. Имеются принципиальные ошибки в логике построения ответа на вопрос.

- **1-10 баллов** выставляется студенту, если ответ на теоретические вопросы свидетельствует о непонимании и крайне неполном знании основных понятий и методов. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

Задания для контрольной работы

Пример задания для письменной работы:

Выбор контрольного задания студентом осуществляется самостоятельно по последней цифре его зачетной книжки на основе следующей таблицы.

Выбор заданий контрольной работы

Последняя цифра зачетной книжки	Вариант задания	
	Номера теоретических вопросов	Номера практического задания
1	1, 11	1
2	2, 12	2
3	3, 13	3
4	4, 14	4
5	5, 15	5
6	6, 16	6
7	7, 17	7
8	8, 18	8
9	9, 19	9
0	10, 20	10

СПИСОК КОНТРОЛЬНЫХ ЗАДАНИЙ

Теоретические вопросы

1. Эволюция проблем производства и эволюция систем управления: переход к стратегическому менеджменту. Содержание основных понятий, характеризующих эволюцию систем управления.
2. Стратегическое управление и стратегия: ключевые черты (признаки). Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой.
3. Системный, организационный, процессный, ситуационный подходы к фирме как объекту стратегического управления. Фирма как производственная система. Стратегический потенциал и стратегические ресурсы фирмы.
4. Процесс и функции стратегического управления. Внутренняя и внешняя среда фирмы, микро- и макросреда.
5. Конкурентоспособность и конкурентное преимущество фирмы. Конкурентный статус фирмы и его оценка по И. Ансоффу.
6. Факторы формирования конкурентоспособности фирмы: внешние (национальный ромб) и внутренние (стратегический потенциал и стратегические ресурсы). Международная конкуренция и конкурентоспособность страны, региона.
7. Задачи и этапы стратегического управления: их краткая характеристика. Модель и основные результаты стратегического управления.
8. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
9. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
10. Структуризация стратегических целей организации. Программно-целевой метод управления: этапы и оценка целей.

11. Система стратегий и их классификация. Пирамида стратегий Томпсона – Стрикленда. Краткая характеристика цепочки стратегий: общая стратегия – корпоративная стратегия – деловая (конкурентная) стратегия – функциональные стратегии – операционные стратегии.

12. Общая стратегия компании. Корпоративная стратегия компании.

13. Конкурентная стратегия. Функциональные и операционные стратегии.

14. Стратегический маркетинг и корпоративная стратегия: цели и задачи.

15. Выбор стратегии на основе матричного анализа: матрицы БКГ и Мак-Кинзи. Управление корпоративным портфелем.

16. Стратегия инвестиционной деятельности и стратегия обновления.

17. Многонациональная и глобальная стратегии. Основные виды международных стратегий.

18. Глобальная стратегия и конкурентные преимущества. Международные стратегические альянсы.

19. Основы выполнения стратегии. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.

20. Проектирование систем управления. Стратегические преимущества и недостатки организационных структур: функциональной, региональной, децентрализованной и др.

Практические задания

(выполняются на примере конкретной компании, отрасли, ситуации)

1. Оценка нестабильности внешней среды и выбор типа системы управления конкретной компании.

2. Анализ основных экономических показателей отрасли, перспектив ее развития и привлекательности (на примере отрасли, в которой работает фирма или собирается работать).

3. Анализ конкуренции в отрасли на основе моделей пяти сил конкуренции и стратегических групп (на примере конкретной отрасли, где работает или будет работать компания).

4. Анализ стратегических показателей фирмы SWOT-анализ.

5. Оценка конкурентной силы (конкурентоспособности) фирмы (региона, страны: – по выбору студента).

6. Разработка и оценка «дерева целей» конкретной компании.

7. Разработка видения, миссии, целей, общей и деловой стратегии фирмы.

8. Разработка матриц БКГ и Мак-Кинзи и выбор корпоративной стратегии компании.

9. Выбор стратегий бизнеса фирмы на основе одного или нескольких (по выбору студента) методов: анализа разрывов, анализа стратегических кривых (эффекта масштаба, безубыточности и др.).

10. Разработка и обоснование функциональной стратегии конкретной фирмы: маркетинговой, ценовой, товарной, производственной и др. (по выбору студента).

Описание методики оценивания:

Критерии оценивания	Количество баллов
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель контрольной работы; задания решены без ошибок с первого раза, правильно выбраны решения заданий; правильно выполнены расчёты и даны обоснования, обучающийся понимает, что они значат; полно даны ответы на контрольные вопросы; отчёт оформлен аккуратно, сделаны	10

ВЫВОДЫ.	
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель контрольной работы; задания решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; расчёты выполнены с консультацией преподавателя; полно даны ответы на контрольные вопросы; отчёт оформлен аккуратно, сделаны выводы	8
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель контрольной работы; задания (кейсы) выполнены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, правильно выбраны методики решения заданий; с ошибками выполнены расчёты, даже с консультацией преподавателя или обучающийся не может обосновать ответ; расчёты; даны ответы на контрольные вопросы	5
Контрольная работа подготовлена к выполнению, обучаемый не знает цель контрольной работы; задачи (кейсы) решены с ошибками, потребовалась дополнительная помощь преподавателя, неверно выбраны методы решения задач; не выполнены расчёты; не даны ответы на устные контрольные вопросы; отчёт оформлен небрежно, выводы не сделаны	Менее 5

Вопросы и задания для текущего контроля

Тема 1. Сущность стратегического менеджмента

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. В чем заключается сущность стратегического управления и его общая характеристика?
2. Почему при управлении организацией необходима стратегия? Что такое стратегия? Каковы различия между управлением организацией при наличии и отсутствии стратегии?
3. Что такое процесс управления и его результат? Охарактеризуйте основные этапы стратегического управления.
4. Что такое стратегический менеджмент? Раскройте содержание стратегического менеджмента и предпосылки его появления. В чем заключаются принципы стратегического менеджмента, его цель и задачи?
5. Что такое объект и субъект управления? Опишите структуру системы стратегического менеджмента.
6. Назовите и охарактеризуйте периоды становления стратегического управления.
7. Охарактеризуйте основные школы стратегического планирования, возникшие за последние 30 лет (школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, школа обучения, когнитивная школа, школа власти, школа культуры, школа внешней среды, школа конфигурации).
8. Каким свойствам должны удовлетворять законы управления? В чем состоит закон синергетического эффекта в управлении? Зачем необходима власть при управлении организацией?
9. По какому закону происходит развитие организации? В чем состоит закон интеллекта? Что характеризует закон магистральности в управлении организацией?
10. В чем состоит закон системности управления, закон стратегичности управления? Что такое управленческий цикл и цикличность процесса управления?
11. Какова роль принципа обратной связи в управлении (закон обратной связи)? Что такое эстафетность в управлении?

12. Охарактеризуйте «жесткие» и «мягкие» модели управления.
13. Охарактеризуйте концепцию стратегического менеджмента А. А. Томпсона и А. Дж. Стрикленда.
14. В чем особенности концепции сбалансированных показателей?
15. Охарактеризуйте технологии конструктивного стратегического управления.

Тема 2. Стратегия как ключевая категория стратегического менеджмента

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Приведите несколько наиболее известных определений понятия «стратегия». Дайте конструктивное определение стратегии, включив в него составляющие, без которых этот термин теряет свой основной смысл.
2. В чем заключается сущность стратегии? Каким критериям должна соответствовать стратегия?
3. Уровни стратегии: корпоративная, деловая, функциональная и операционная стратегии (содержание, назначение, разновидности, сравнительная характеристика).
4. Факторы, формирующие стратегии. Внешние факторы. Внутренние факторы.
5. Классификация стратегий. Какие стратегии относятся к глобальным стратегиям конкурентной борьбы?
6. Что такое сбалансированная система показателей? Охарактеризуйте основные группы показателей сбалансированной системы показателей.
7. Какие основные этапы внедрения сбалансированной системы показателей? Какая информация используется при внедрении сбалансированной системы показателей? Какие проблемы возникают при внедрении сбалансированной системы показателей?
8. Понятие бизнес-единицы и принципы ее выделения. Стратегии бизнес-единиц и функциональные стратегии.

Тема 3. Процесс стратегического управления

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Что такое управленческая ситуация? Какое влияние на управленческую ситуацию оказывают внешняя и внутренняя среда? Что такое стратегическая управленческая ситуация?
2. Как моделируются управленческие ситуации? Как оценивается управленческая ситуация? Какие факторы определяют развитие стратегической управленческой ситуации?
3. Каковы основные принципы стратегического управления?
4. Что такое стратегичность управления? Охарактеризуйте процесс стратегического управления организацией.
5. Что такое управленческий цикл? Охарактеризуйте основные этапы, составляющие управленческий цикл.
6. Как действует закон обратной связи в процессе управления? Охарактеризуйте основные этапы стратегического управления.

7. Как реализуется в процессе стратегического управления закон магистральности управления, закон синергетического эффекта? Охарактеризуйте действие в процессе управления закона эстафетности управления.

8. Как формируется конкурентное преимущество (действие закона лидерства)? Дайте сравнительную характеристику роли «фабрик идей», «горячих подразделений», «ситуационных центров» в получении конкурентного преимущества (действие закона интеллекта).

9. Как оценивается эффективность управления? Охарактеризуйте сбалансированную систему показателей. Как влияет оценка эффективности управления на достижение стратегических целей объектом управления?

Тема 4. Анализ текущего состояния компании

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Что характеризует среду принятия управленческого решения для субъекта управления? Опишите структурную схему внешней (дальней и ближней) и внутренней среды типового коммерческого предприятия.

2. Что характеризует внешнюю среду? Опишите модель ситуационного подхода Г. Минцберга.

3. Анализ состояния компании концентрируется на пяти вопросах. Какие это вопросы (метод А.Х. Мескона «5x5»)?

4. Что характеризует внутреннюю среду? Раскройте модель внутренней среды организации Г. Минцберга.

5. Что такое стратегический анализ? Что такое универсальные и специальные технологии управленческого анализа?

6. Каковы основные характеристики SWOT-анализа? Охарактеризуйте основные этапы SWOT –анализа.

7. Что такое матрица SWOT? Как учитываются возможности и угрозы в SWOT -анализе?

8. Что такое модель объекта управления? Приведите примеры моделей организации.

9. Опишите модели процесса принятия управленческих решений.

10. Как формируется адекватная модель процесса управления? Как используются решающие правила при принятии управленческого решения?

11. Каковы основные этапы экспертного прогнозирования?

12. Что такое Форсайт? Каковы основные этапы разработки Форсайта? Охарактеризуйте основные методы, используемые при разработке Форсайта.

13. В чем суть ситуационного подхода? Что такое ситуационный центр? Охарактеризуйте технологии определения факторов, используемые в работе ситуационных центров.

14. Как проводится «мозговая атака»? Как используется метод сценариев в работе ситуационных центров?

Тема 5. Анализ конкурентных преимуществ товара и фирмы

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Что понимается под конкуренцией, конкурентным преимуществом, конкурентоспособностью? В чем сложность конкурентоспособности? Каковы основные стадии конкурентоспособности страны?
2. Какие факторы влияют на формирование конкурентного преимущества? Охарактеризуйте основные типовые факторы конкурентного преимущества товара, конкурентного преимущества персонала, конкурентного преимущества организации.
3. Раскройте систему ценностей и цепочку ценностей фирмы М. Портера. Какие фирмы, по мнению М. Портера, получают конкурентное преимущество?
4. Каковы типичные причины новаций (новшеств и инноваций), дающие конкурентные преимущества фирме? Охарактеризуйте методы конкурентных инноваций.
5. В чем особенности конкурентной стратегии? Какие пять сил, по мнению М. Портера, определяют конкуренцию в отрасли? Каковы основные причины существования барьеров на входе в отрасль?
6. Какие вы можете привести стратегии поведения фирмы по А.А. Томпсону и А.Дж. Стрикленду? С чем ассоциируются риски, связанные с каждой из них?
7. При каких условиях предприятие выбирает стратегию лидерства в издержках? В чем сильные стороны данной стратегии? В чем заключаются опасности лидерства в издержках? Когда уместно применять стратегию рыночной ниши (фокусирования)?
8. Всегда ли возможна дифференциация продукции? Почему? Приведите примеры дифференцированных и недифференцированных товаров. Когда уместно применение стратегии дифференциации?
9. Какие факторы влияют на выбор конкурентной стратегии фирмы?
10. Дайте характеристику маркетинговым стратегиям конкуренции.

Тема 6. Анализ организационных ресурсов

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Определите компоненты внутреннего анализа организации.
2. В чем состоит ключевая значимость стратегических элементов организации?
3. На основании каких принципов осуществляется внутренняя оценка организации? Охарактеризуйте этапы процесса оценки преимуществ и недостатков при проведении внутреннего анализа, используя методику, предложенную Г.Стивенсоном.
4. Какие показатели применяются для определения результативности и эффективности использования ресурсов? Дайте их характеристику.
5. Объясните значение финансового анализа для понимания стратегических возможностей организации.
6. Какие методы используются для оценки наличия ресурсов у организации?
7. Какие основные компоненты портфельного анализа? Дайте характеристику матрицы «Бостон Когсалтинг групп».

Тема 7. Развитие стратегического видения и формулирование миссии. Постановка стратегических целей.

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Что такое видение управленческой ситуации? Какие факторы позволяют сформировать видение? Почему видение должно носить системный характер? Почему видение многослойно?
2. Как формируется видение с учетом изменений? Как оцениваются факторы неопределенности и риска при формировании видения?
3. Каковы основные этапы формирования стратегического видения управленческой ситуации?
4. Укажите основные принципы формирования видения.
5. Что такое стратегическая цель? Охарактеризуйте процесс целеполагания.
6. Каковы основные виды целей? Укажите основные свойства целей.
7. Охарактеризуйте основные технологии, используемые при целеполагании. Как формируется дерево целей?
8. Каковы основные принципы целеполагания? В чем состоит SMART-принцип целеполагания?
9. Как оценивается степень достижения целей? Какие требования должны выполняться при формировании целей?
10. Что такое миссия организации? Что включает укрупненная и детализированная миссия?
11. Каковы основные принципы формирования миссии? Приведите примеры миссии и детализированной миссии.
12. Что такое концепция? Что входит в состав укрупненной концепции? В чем различие траекторной и точечной концепции.
13. Охарактеризуйте уровни разработки концепции. Приведите пример разработки концепции. Что является основной целью разработки концепции?

Тема 8. Стратегии организации диверсифицированной компании

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Как осуществляется анализ альтернативных портфелей отрасли?
2. Раскройте процесс формирования портфеля альтернативных стратегий.
3. Что такое диверсификация, интеграция и дифференциация?
4. Сущность конкурентной стратегии. Стратегии концентрации роста.
5. Стратегии интеграции.
6. Стратегии диверсификации.
7. Стратегии сокращения.
8. Какие действия предполагаются при разработке корпоративной стратегии? Охарактеризуйте технологии разработки стратегии.
9. Как учитываются стратегические интересы, лежащие в основе разработки стратегии организации? Как определяются ожидаемые стратегические результаты деятельности организации?
10. Как определяются технологии и ресурсы, необходимые для достижения ожидаемых стратегических результатов? Как определяется система управления получением ожидаемых результатов?

11. Как определяются стратегические цели развития организации, как предоставляется информация о стратегии развития организации?

Тема 9. Подготовка к реализации стратегии. Реализация стратегии.

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. В чем суть приведения структуры организации в соответствие выбранной стратегии?
2. Как производится согласование бюджетов?
3. Зачем нужны политики, процедуры, правила?
4. В чем значение систем поддержки принятия административных решений?
5. В чем состоит кадровый вопрос реализации стратегии?
6. Какие цели решает создание системы вознаграждений?
7. Зачем фирме нужна корпоративная культура?
8. Что необходимо предусмотреть при разработке системы лидерства в компании?
9. В чем состоят трудности в осуществлении стратегического плана? Каковы их основные причины?

Тема 10. Контроль и внесение необходимых изменений.

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Для каких целей разрабатываются контрольные процедуры?
2. Каковы возможные действия при расхождении плановых и фактических значений?
3. Что такое контроллинг?
4. Перечислите и обоснуйте этапы стратегического контроллинга.

Тема 11. Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений

Проработать и обосновать основные вопросы темы:

1. Чем отличается стратегическая и тактическая эффективность?
2. Как можно оценить стратегическую эффективность?
3. На какой стадии реализации стратегии можно оценить стратегическую эффективность?
4. Как определить, является ли выбранная стратегия уникальной?
5. Как поставить стратегический менеджмент?
6. Каковы основные задачи и функции подразделения стратегического развития?

Описание методики оценивания для очной формы обучения:

Критерии оценивания	Количество баллов
Актуальность информации	1
Способ подачи информации	1
Обсуждение дискуссионных вопросов	1

Степень полноты и детальности рассмотрения основных вопросов в ходе семинарского занятия	1
Степень активного и полного владения учебным материалом	1

Описание методики оценивания для заочной формы обучения

Критерии оценки ответов на контрольный вопрос

Критерии оценивания	Оценка
Дан полный, развернутый, обоснованный ответ, в соответствии с правилом ТАП («тезис» - «аргумент» - «поддержка»): ответ содержит верный тезис или формулировку определения, логически верное обоснование, пример из практики, или описание решения в конкретной ситуации	Отлично
Дан в целом верный ответ, однако один из элементов ТАП в структуре ответа отсутствует, неверен или противоречит верному ответу («тезису»): в логическом рассуждении наличествуют ошибки, противоречия	Хорошо
Дан неполный ответ, два элемента ТАП в структуре ответа отсутствуют, пример из практики в конкретной ситуации отсутствует	Удовлетворительно
Ответ отсутствует.	Неудовлетворительно

Тематика рефератов (эссе)

1. SMART-принципы в разработке стратегических целей организации
2. SWOT-анализ внешней и внутренней среды организации
3. Агрессивная и наступательная конкурентные стратегии: проблемы выбора.
4. Анализ сильных и слабых сторон организации.
5. Анализ факторов конкурентного преимущества по М. Портеру.
6. Анализ факторов удержания конкурентных преимуществ фирмы.
7. Базовые стратегии коммерческих и некоммерческих организаций.
8. Базовые стратегии роста организации
9. Бизнес - планирование в стратегии стабилизации продаж современного предприятия.
10. Влияние государственной инвестиционной политики на стратегии фирм.
11. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
12. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
13. Внутренняя структура и организационные изменения, обеспечивающие чувствительность организации к переменам во внешней среде.
14. Внутриотраслевая конкуренция в условиях рынка России
15. Глобализация и стратегический менеджмент.
16. Динамическое моделирование стратегий развития компании.
17. Инвестиционные стратегии российских и зарубежных компаний: сравнительный анализ.
18. Использование бюджетирования в стратегическом управлении организацией.
19. Использование консалтинга в стратегическом управлении организацией.
20. Компьютерное моделирование в стратегическом менеджменте.
21. Малый бизнес: перспективные стратегии развития.

22. Методика построения матрицы BCG и ее анализа и модификации.
23. Методическое, ресурсное, информационное и правовое обеспечение разработки стратегических планов.
24. Методы диагностирования кризисов в стратегическом управлении предприятием.
25. Моделирование организационных стратегий.
26. Основные задачи, принципы и методы прогнозирования стратегического управленческого решения.
27. Подходы к формированию стратегии.
28. Практические аспекты стратегического управления через призму опыта крупнейших компаний.
29. Принципы и система стратегического управления
30. Причины возникновения методологии стратегического управления и этапы ее развития.
31. Процесс разработки стратегии: уяснение текущей стратегии, проведение анализа портфеля бизнесов, выбор стратегии и оценка выбранной стратегии.
32. Разработка бизнес-плана открытия нового предприятия
33. Реализация стратегий концентрированного, интегрированного, диверсифицированного роста.
34. Рисквая стратегия в системе управления предприятием.
35. Секреты стратегий глобальных компаний.
36. Синергический эффект и рыночные условия использования стратегии синергизма.
37. Система стратегического контроллинга
38. Состав и содержание стратегии организации. Принципы стратегического планирования.
- сравнительный анализ.
39. Стратегии Internet- экономики.
40. Стратегии карьерного роста персонала.
41. Стратегии повышения качества.
42. Стратегии ресурсосбережения. Факторы ресурсосбережения.
43. Стратегические подходы к использованию финансовых результатов предприятия
44. Стратегические резервы и ресурсы предприятий. Подходы к оценке.
45. Стратегический и тактический контролинг.
46. Стратегическое управление в российских и зарубежных компаниях:
47. Стратегическое управление внешнеэкономической деятельностью предприятия.
48. Стратегия первоходца. Особенности конкурентного преимущества, связанного со стратегией первоходца, основные характеристики стратегии первоходца.
49. Стратегия управления обязательствами предприятия.
50. Управление ассортиментной политикой с учетом жизненного цикла продукции.
51. Управление инновационными стратегиями в предпринимательской деятельности фирмы.
52. Управление реализацией стратегии.

Критерии оценивания рефератов	Количество баллов
Задание выполнено полностью: цель выполнения реферата успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	2

Задание выполнено: цель выполнения реферата достигнута; однако работа выполнена не в полном объёме.	1
Задание не выполнено, цель выполнения реферата не достигнута.	0

Описание методики оценивания (заочная форма обучения):

Критерии оценивания	Количество баллов
Полное верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины	Отлично
Полное верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания доклада	Хорошо
Достаточно верное раскрытие темы реферата, раскрыто содержание материала в объеме, предусмотренном программой, изложено грамотным языком в определенной логической последовательности, точно используя терминологию данного предмета как учебной дисциплины, но при этом имеет место один из недостатков: допущены одна - две неточности при освещении основного содержания ответа; допущены ошибки или более двух неточностей при освещении второстепенных вопросов или в выкладках по докладу, легко исправленные по замечанию преподавателя.	Удовлетворительно
Неполно или непоследовательно раскрыто содержание реферата, но показано общее понимание доклада и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала, определенного учебной программой дисциплины.	Неудовлетворительно

Темы курсовых работ

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
2. Сущность и функции стратегического менеджмента.
3. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
4. Создание и поддержание конкурентного преимущества фирмы.
5. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
6. Стратегическое управление фирмой в условиях изменений.
7. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
8. Исследование и классификация стратегий организации.
9. Стратегический анализ.
10. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
11. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
12. Приведение потенциала организации в соответствии с изменчивостью ее среды.
13. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
14. Прогнозирование внешней среды фирмы.
15. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
16. Стратегические цели и их декомпозиция (дерево целей).
17. Анализ факторов, формирующих стратегию.
18. Стратегические целевые приоритеты.
19. Эффективность стратегического менеджмента.

20. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
21. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
22. Стратегии конкуренции на международных рынках.
23. Стратегические альянсы.
24. Концепция продукта в стратегическом управлении.
25. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
26. Реализация стратегий организации (программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д.)
Программные методы реализации стратегии организации.
27. Разработка корпоративной стратегии фирмы.
28. Стратегия диверсификации корпорации.
29. Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.
30. Анализ и выбор стратегических позиций предприятия.
31. Комбинированные стратегии диверсификации.
32. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
33. Стратегия низких издержек фирмы.
34. Стратегия дифференциации фирмы.
35. Базовые конкурентные стратегии как инструмент стратегии фирмы.
36. Система бизнес-стратегий: модель BGG (матрица Бостонской консалтинговой группы).
37. Система бизнес-стратегий: модель GE-McKinsey (матрица «Дженерал Электрик» - «МакКинзи»).
38. Система бизнес-стратегий: модель ADL-LC (матрица Артура Д. Литтла).
39. Стратегия инноваций организации.
40. Стратегия вертикальной интеграции.
41. Разработка функциональной стратегии фирмы.
42. Маркетинговая стратегия организации.
43. Стратегия ценообразования организации.
44. Инвестиционная стратегия организации.
45. Финансовая стратегия организации.
46. Товарная стратегия фирмы.
47. Разработка стратегии развития региона.
48. Разработка стратегического плана фирмы.
49. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
50. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
51. Стратегия и организационная структура фирмы.
52. Стратегический контроллинг.
53. Стратегия вывода предприятия из кризиса.
54. Разработка стратегий и их инвестиционное обеспечение.
55. Разработка рекламной стратегии организации.
56. Производственная стратегия.
57. Стратегия управления персоналом.
58. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
59. Эффективность стратегического менеджмента.
60. Стратегические зоны хозяйствования: выделение, оценка привлекательности, управление.

Примечание: Темы с 1 по 24 могут или иметь характер сугубо теоретической разработки, или сочетать в себе теоретические и практические вопросы, т.е. рассматриваться на примере конкретной организации.

Темы 25-60 должны быть написаны на примере конкретной организации: фирмы, банка, страховой компании, учреждения и т.д.

Критерии оценивания	Оценка
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, полностью раскрыто содержание каждого вопроса, студентом сформулированы собственные аргументированные выводы по теме работы. Оформление работы соответствует предъявляемым требованиям. При защите работы студент свободно владеет материалом и отвечает на вопросы.	Отлично
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, полностью раскрыто содержание каждого вопроса. Незначительные замечания к оформлению работы. При защите работы студент владеет материалом, но отвечает не на все вопросы.	Хорошо
Работа выполнена в соответствии с утвержденным планом, но не полностью раскрыто содержание каждого вопроса. Студентом не сделаны собственные выводы по теме работы. Грубые недостатки в оформлении работы. При защите работы студент слабо владеет материалом, отвечает не на все вопросы.	Удовлетворительно
Работа выполнена не в соответствии с утвержденным планом, не раскрыто содержание каждого вопроса. Студентом не сделаны выводы по теме работы. Грубые недостатки в оформлении работы. При защите работы студент не владеет материалом, не отвечает на вопросы.	Неудовлетворительно

Тестовые задания

Пример заданий для тестового контроля уровня усвоения учебного материала

1. В теории стратегического менеджмента философия фирмы – это форма выражения _____, совокупность важнейших принципов и качественных целей организации.
 - а) образа;
 - б) миссии;
 - в) стратегии.
2. _____ является документом, на основании которого предприниматель может аргументировано убедить финансово-кредитное учреждение в необходимости и целесообразности представления ему финансовых средств.
 - а) бизнес-проект;
 - б) технико-экономическое обоснование;
 - в) бизнес-план.
3. С точки зрения стратегического менеджмента стратегия _____ состоит в концентрации усилий организации в определенных приоритетных направлениях, где она пытается достичь превосходства над другими

- а) лидерства в снижении издержек;
- б) фокусирования;
- в) умеренного роста.

4. Под стратегией организации в стратегическом менеджменте понимается:

- а) бизнес-план внедрения нового продукта, технологии производства или социально-экономического метода управления;
- б) комплексный план, предназначенный для осуществления миссии и достижения целей организации;
- в) технико-экономическое обоснование ближайшего будущего организации.

5. Процесс анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это

- а) SWOT-анализ;
- б) управленческий анализ;
- в) проблемный анализ.

6. Что из ниже перечисленного принято считать элементами внутренней среды организации?

- а) цели;
- б) персонал;
- в) методы решения управленческих задач.

7. Назовите исходный процесс стратегического управления?

- а) анализ среды;
- б) выбор стратегии;
- в) определение миссии и целей.

8. Какая характеристика подхода « Стратегические изменения» является наиболее точной?

- а) суть подхода заключается в управлении стратегическими изменениями посредством методов эффективного обучения персонала;
- б) выделение стратегических изменений в систему; обеспечение этой системы необходимыми ресурсами; контроль и обратная взаимосвязь;
- в) приоритетное обеспечение стратегических изменений необходимыми ресурсами; управление реализацией стратегических изменений менеджерами организации.

9. Какими особенностями характеризуются стратегические решения:

- а) инновационные по своей природе;
- б) направлены на задачи;
- в) неопределенные по своей природе;
- г) субъективные по своей природе;
- д) объективные по своей природе?

10. Стратегия глобализма основана:

- а) на стандартизации товара и стандартизации рекламы;
- б) на стандартизации товара и использовании мирового маркетинга;
- в) на фрагментарной деятельности предприятий отрасли;
- г) на полностью тождественной стратегии внешнеэкономической деятельности.

10. Что такое миссия организации?

- а) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;
- б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление ее деятельности, так и основную причину ее существования;
- в) миссия - это формулировка основного направления деятельности организации;
- г) миссия - это главная цель организации, которая официально утверждена в ее бизнес- плане.

11. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- а) информация о возможностях, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке продуктово-маркетинговой стратегии;
- в) информация об угрозах и возможностях, которую надо учитывать при принятии всех ключевых стратегических решений.

12. К элементам макросреды маркетинга относится:

- а) партнеры по бизнесу;
- б) налоговая система;
- в) конкуренция;
- г) поставщики полуфабрикатов;
- д) посредники.

13. Верно ли утверждение, что задача стратегического контроля состоит в том, чтобы не допустить срыва и достичь стратегических целей:

- а) да;
- б) нет.

14. К основным функциям стратегического контроллинга относятся:

- а) планирование стратегии;
- б) контроль процесса реализации общей стратегии;
- в) координация всех этапов стратегического управления;
- г) мониторинг системы стратегических индикаторов;
- д) мотивация персонала на реализацию стратегии.

15. Назовите подходы к управлению процессом реализации стратегических изменений:

- а) авторитарный;
- б) контролирующий;
- в) мотивирующий;
- г) подход посредством сотрудничества;
- д) чемпионский.

16. Основные функции управления реализацией стратегии:
- а) разработка стратегической программы или плана;
 - б) стратегический контроль;
 - в) разработка базовой стратегии;
 - г) мотивация персонала на осуществление стратегии;
 - д) анализ стратегий.
17. Оценка эффективности реализации стратегии проводится по следующим уровням:
- а) эффективность реализации отдельных стратегических программ;
 - б) эффективность работы персонала;
 - в) степень достижения поставленных стратегических целей;
 - г) степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров;
 - д) эффективность работы подразделений.
18. Выберите два основных процесса реализации стратегии:
- а) проведение стратегических изменений в организации;
 - б) выполнение основных функций управления реализацией стратегии;
 - в) оперативное управление реализацией стратегии;
 - г) стратегическое управление реализацией стратегического плана;
 - д) управление персоналом.
19. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса стратегического планирования:
- а) концепция общей стратегии;
 - б) планирование;
 - в) цели предприятия;
 - г) стратегический анализ;
 - д) миссия предприятия.
20. Укажите, в какой последовательности должны отражаться этапы процесса стратегического планирования:
- а) концепция общей стратегии;
 - б) планирование;
 - в) цели предприятия;
 - г) стратегический анализ;
 - д) миссия предприятия.
21. Укажите, по каким из перечисленных позиций стратегический план отличается от других видов планов:
- а) по структуре;
 - б) по степени точности;
 - в) по объему;
 - г) по периоду действия;
 - д) по стилю изложения;
 - е) по целям.
22. К внешним компетенциям относятся:

- а) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время;
- б) возможности лоббирования своих интересов;
- в) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать конкурентоспособную продукцию;
- г) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала и т.д.).

23. Стратегия управления персоналом относится:

- а) к функциональным стратегиям;
- б) к базовым стратегиям;
- в) к корпоративным стратегиям;
- г) к отраслевым стратегиям.

24. Стратегия глобализма основана:

- а) на стандартизации товара и стандартизации рекламы;
- б) на стандартизации товара и использовании мирового маркетинга;
- в) на фрагментарной деятельности предприятий отрасли;
- г) на полностью тождественной стратегии внешнеэкономической деятельности.

25. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это:

- а) ПЭСТ-анализ;
- б) SWOT-анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) проблемный анализ.

Критерии оценки (в баллах):

Процент правильных ответов	Количество баллов
90- 100 %	5
75 - 89 %	4
60 - 74%	3
45-59 %	2
менее 44%	0

5 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

Основная литература:

1. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Башкирский государственный университет; Е.И. Беглова [и др] .— Уфа : РИЦ БашГУ, 2017 .— Электрон. версия печ. публикации .— [Электронный ресурс] Доступ возможен через Электронную

- библиотеку БашГУ .— <URL:https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglova_i_dr_Strategicheskij_menedgmt_up_2017.pdf>.
2. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: учеб.пособие / Кузнецов Б. Т. — М. : Юнити-Дана, 2012 .— 624 с. — [Электронный ресурс] Доступ к тексту электронного издания возможен через Электронно-библиотечную систему «Университетская библиотека online» .— ISBN 978-5-238-01209-4 .— URL:<http://www.biblioclub.ru/book/117473/>

Дополнительная литература:

5. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент. Учебное пособие / Долгов А. И. — М. : Флинта, 2011 .— 278с. — (Экономика и управление) .— [Электронный ресурс] Доступ к тексту электронного издания возможен через Электронно-библиотечную систему "Университетская библиотека online" .— ISBN 978-5-9765-0146-1 .— URL:<http://www.biblioclub.ru/book/83145/>
6. Маркетинговое управление [Электронный ресурс] : учебное пособие / Башкирский государственный университет ; Е.И. Беглова [и др.]; под ред. Е.И. Бегловой .— Уфа : РИЦ БашГУ, 2018 .— Электрон. версия печ. публикации .— Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ .— URL:https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglova_i_dr_Marketingovoe_upravlenie_up_2018.pdf

5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru
2.	Административно-управленческий портал	www.aup.ru/books/i002.htm .
3.	Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент»	www.ecsocman.edu.ru
4.	Министерство экономического развития и торговли Российской Федерации	www.economy.gov.ru
5.	Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по РБ	www.bashstat.ru
6.	Министерство регионального развития Российской Федерации	www.minregion.ru
7.	«Российский журнал менеджмента»	www.rjm.ru
8.	Вестник Ассоциации менеджеров	www.vam.amr.ru
9.	Менеджмент в России и за рубежом	http://www.mevriz.ru
10.	Клуб менеджеров: профессиональное бизнес-сообщество топ-менеджеров и руководителей среднего звена	http://www.executive.ru
11.	Реинжиниринг бизнеса, бизнес-процессов, предприятий, организаций	http://www.reengine.ru
12.	Практика рыночных исследований	www.marketing.spb.ru

1. База данных периодических изданий на платформе EastView: «Вестники Московского университета», «Издания по общественным и гуманитарным наукам» - <https://dlib.eastview.com/>
2. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» - <http://window.edu.ru>
3. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - <http://elibrary.ru/defaultx.asp>
4. Справочно-правовая система Консультант Плюс - <http://www.consultant.ru/>
5. Электронная библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» – <https://biblioclub.ru/>
6. Электронная библиотечная система «ЭБ БашГУ» – <https://elib.bashedu.ru/>
7. Электронная библиотечная система издательства «Лань» – <https://e.lanbook.com/>
8. Электронный каталог Библиотеки БашГУ – <http://www.bashlib.ru/catalogi>.
9. Архивы научных журналов на платформе НЭИКОН (Cambridge University Press, SAGE Publications, Oxford University Press) - <https://archive.neicon.ru/xmlui/>
10. Издательство «Annual Reviews» - <https://www.annualreviews.org/>
11. Издательство «Taylor&Francis» - <https://www.tandfonline.com/>
12. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade Договор №104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные.
13. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор №114 от 12.11.2014 г. Лицензии бессрочные.
14. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии бессрочные

