

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

Утверждено:  
на заседании кафедры  
протокол от 22 января 2021 г. № 6  
Зав. кафедрой Янгирова /Е.И. Янгирова

Согласовано:  
Председатель УМК института  
Абзалилова Л.Р. Абзалилова

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)

Обязательная часть

**программа магистратуры**

Направление подготовки (специальность):  
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки:  
«Управление бизнесом»,  
«Управление бизнесом в цифровой экономике»

Квалификация:  
магистр

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

Янгирова / Янгирова Е.И.

Для приема: 2021 г.

Уфа 2021 г.

Составитель: Янгирова.Е.И, д.э.н., зав. кафедрой управления проектами и маркетинга

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления проектами и маркетинга протокол от «22» января 2021г. № 6

Заведующий кафедрой



/Янгирова Е.И./

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу дисциплины, утверждены на заседании кафедры управления проектами и маркетинга, протокол № 11 от «29» июня 2021 г.

Заведующий кафедрой



/Янгирова Е.И./

## Список документов и материалов

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций	4
2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3. Содержание рабочей программы (объем дисциплины, типы и виды учебных занятий, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся)	4
4. Фонд оценочных средств по дисциплине	5
4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.	5
4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.	7
5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	22
5.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	22
5.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и программного обеспечения, необходимых для освоения дисциплины, включая профессиональные базы данных и информационные справочные системы	23
6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине	23

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций

По итогам освоения дисциплины обучающийся должен достичь следующих результатов обучения:

Категория (группа) компетенций (при наличии ОПК)	Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
Научные и прикладные исследования	ОПК-5. Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	ИОПК-3.3. Обладает навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента, российского и международного бизнеса.	Знает принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов
			Умеет проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития
			Владеет современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.

## 2. Цель и место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)» относится к обязательной части.

Дисциплина изучается при заочной форме обучения на 1 и 2 сессии на 1 курсе.

Цель изучения дисциплины: формирование у студентов теоретических знаний и основных практических навыков в области разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений, а также ознакомление с тенденциями, характерными для управленческой деятельности в условиях быстро меняющейся внешней конкурентной среды.

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

Содержание рабочей программы представлено в Приложении № 1.

#### 4. Фонд оценочных средств по дисциплине

##### 4.1. Перечень компетенций и индикаторов достижения компетенций с указанием соотнесенных с ними запланированных результатов обучения по дисциплине. Описание критериев и шкал оценивания результатов обучения по дисциплине.

ОПК-4 Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения	
		Не зачтено	Зачтено
ИОПК-3.3. Обладает навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента, российского и международного бизнеса.	Знает принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов	Отсутствие или фрагментарные представления о принципах разработки корпоративной стратегии, программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов	Сформированные представления о принципах разработки корпоративной стратегии, программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов
	Умеет проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	Отсутствие или фрагментарные умения проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	В целом успешное умение проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития
	Владеет современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.	Отсутствие или фрагментарные владение современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы владение современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Критерии оценивания результатов обучения			
		2 («Не удовлетворительно»)	3 («Удовлетворительно»)	4 («Хорошо»)	5 («Отлично»)
ИОПК-3.3. Обладает навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента, российского и международного бизнеса.	Знает принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов	Фрагментарные представления о программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов	Неполные представления о программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов	Сформированные, но содержащие отдельные пробелы представления о программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов	Сформированные систематические представления о программах организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательных характеристиках корпоративной стратегии; методических основах стратегического анализа поведения экономических агентов
	Умеет проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	Фрагментарные умения проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	В целом успешное, но не систематическое умение проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы умения проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	Сформированное умение проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития
	Владет современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.	Фрагментарное владение технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития	В целом успешное, но не систематическое применение навыков владения технологиями разработки корпоративной стратегии, обеспечения реализации программ организационного развития	В целом успешное, но содержащее отдельные пробелы применения навыков владения технологиями разработки корпоративной стратегии, обеспечения реализации программ организационного развития.	Успешное и систематическое применение навыков владения технологиями разработки корпоративной стратегии, обеспечения реализации программ организационного развития

**4.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценивания результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с установленными в образовательной программе индикаторами достижения компетенций. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине.**

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Оценочные средства
ИОПК-3.3. Обладает навыками обобщения и формулирования выводов, разработки рекомендаций по результатам прикладного и/или фундаментального исследования в области менеджмента, российского и международного бизнеса.	Знает принципы разработки корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений и обеспечения их реализации; сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; методические основы стратегического анализа поведения экономических агентов	вопросы текущего контроля, тест, вопросы для зачета
	Умеет проводить стратегический анализ в профессиональной деятельности; разрабатывать корпоративную стратегию развития и составлять план реализации программы организационного развития	реферат, практическое задание, экзаменационные вопросы
	Владеет современными технологиями разработки корпоративной стратегии и навыками обеспечения реализации программ организационного развития.	практическое задание, контрольная работа

Показатели сформированности компетенции:

Критерии оценки по дисциплине «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)»:

Оценка «отлично» выставляется, если магистрант свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется, если магистрант хорошо владеет терминологическим аппаратом (допуская некоторые неточности), хорошо разбирается в темах и разделах дисциплины, проявляет трудолюбие в работе с учебной литературой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется: при удовлетворительном оперировании основным терминологическим аппаратом дисциплины (допуская некоторые ошибки в ответе), при посредственном знании разделов и тем дисциплины, при слабом знании учебной литературы по дисциплине.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине.

Перечень вопросов для зачета:

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России.
2. Взаимосвязь оперативного и стратегического управления. РПСР-анализ.
3. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление». Концепции стратегического управления.

4. Стратегия диверсифицированного роста. Основные виды стратегии диверсифицированного роста. Область применения.
5. Составляющие стратегического управления. Структура и особенности процесса стратегического управления.
6. Портфельный анализ деятельности организации: технология проведения.
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 Джеренал Электрик/МакКинси («экран бизнеса»)
15. Система стратегических изменений. Стратегические переходы. Основные области изменений.
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. Дорожная карта. Этапы дорожного картирования.
21. Анализ сил конкуренции.
22. Стратегический план. Основные этапы стратегического планирования.
23. Оценка конкурентных позиций соперников.
24. Реализация стратегии: конкур управления реализацией стратегии.
25. Выявление ключевых факторов успеха. Виды ключевых факторов успеха.
26. Маркетинговые стратегии конкуренции.
27. Управленческий проект: сущность, состав. Разработка и реализация управленческого проекта.
28. Ключевые стратегические изменения. Управление ключевыми стратегическими изменениями.
29. Анализ текущего состояния компании. Этапы анализа.
30. Форсайт. Основные этапы разработки Форсайта. Методы, используемые в Форсайте.
31. Диагностика стратегии фирмы и выбор стратегических альтернатив по методу SPASE.
32. SWOT-анализ. Экономическое содержание метода. Области эффективного использования. Матрица SWOT-анализа.
33. Оценка эффективности управленческой деятельности.
34. Содержание сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз для организации.
35. Управленческий контроль.
36. Стратегический анализ затрат.
37. Структура оценки конкурентных позиций фирмы.



38. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации. Мотивация труда.

#### Экзаменационные билеты

Структура экзаменационного билета:  
Экзаменационный билет содержит 2 вопроса.

#### Перечень вопросов к экзамену:

1. Необходимость стратегического управления, его роль в современных условиях для организаций России. Взаимосвязь оперативного и стратегического управления.
2. РПСР-анализ.
3. Сущность понятий «стратегия», «стратегическое управление». Концепции стратегического управления.
4. Стратегия диверсифицированного роста. Основные виды стратегии диверсифицированного роста. Область применения.
5. Составляющие стратегического управления. Структура и особенности процесса стратегического управления.
6. Портфельный анализ деятельности организации: технология проведения.
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 Джeneral Электрик/МакКинси («экран бизнеса»)
15. Система стратегических изменений. Стратегические переходы. Основные области изменений.
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. Дорожная карта. Этапы дорожного картирования.
21. Анализ сил конкуренции.
22. Стратегический план. Основные этапы стратегического планирования.
23. Оценка конкурентных позиций соперников.
24. Реализация стратегии: конкур управления реализацией стратегии.
25. Выявление ключевых факторов успеха. Виды ключевых факторов успеха.
26. Маркетинговые стратегии конкуренции.
27. Управленческий проект: сущность, состав. Разработка и реализация управленческого

- проекта.
28. Ключевые стратегические изменения. Управление ключевыми стратегическими изменениями.
  29. Анализ текущего состояния компании. Этапы анализа.
  30. Форсайт. Основные этапы разработки Форсайта. Методы, используемые в Форсайте.
  31. Диагностика стратегии фирмы и выбор стратегических альтернатив по методу SPASE.
  32. SWOT-анализ. Экономическое содержание метода. Области эффективного использования. Матрица SWOT-анализа.
  33. Оценка эффективности управленческой деятельности.
  34. Содержание сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз для организации.
  35. Управленческий контроль.
  36. Стратегический анализ затрат.
  37. Структура оценки конкурентных позиций фирмы.
  38. Анализ кадрового аспекта внутренней среды и кадрового потенциала организации. Мотивация труда.
  39. Реализация решений в условиях неопределенности и риска.
  40. Выполнение и реализация стратегии.
  41. Общие конкурентные стратегии. Матрица стратегий бизнеса М. Портера.
  42. Стратегия лидерства и снижения издержек. Понятие и ее содержание, основные риски.
  43. Стратегия дифференциации (специализации). Понятие, содержание, основные риски.
  44. Стратегия фокусирования (особого внимания). Понятие, содержание, основные риски.
  45. Стратегии защиты позиций на рынке.
  46. Стратегия роста ее виды. Основные характеристики, области эффективного применения.
  47. Стратегии сокращения.
  48. Операционная стратегия.
  49. Финансовая стратегия.
  50. Ситуационный анализ.

Образец экзаменационного билета:

Башкирский государственный университет

Институт экономики, финансов и бизнеса

Кафедра управления проектами и  
маркетинга

Направление подготовки 38.04.02  
«Менеджмент»

Программа подготовки: Управление  
бизнесом, Управление бизнесом в  
цифровой экономике

Дисциплина «Стратегический  
менеджмент (продвинутый уровень)»

Экзаменационный билет № 1

1. Ситуационный анализ.
2. Выявление ключевых факторов успеха. Виды ключевых факторов успеха.

Зав. кафедрой

Е.И. Янгирова

Критерии оценки по дисциплине «Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)»:

Оценка «отлично» выставляется, если студент свободно оперирует терминологическим аппаратом, свободно разбирается в разделах дисциплины, демонстрирует творческое отношение к предмету и знание учебной литературы.

Оценка «хорошо» выставляется, если студент хорошо владеет терминологическим аппаратом (допуская некоторые неточности), хорошо разбирается в темах и разделах дисциплины, проявляет трудолюбие в работе с учебной литературой.

Оценка «удовлетворительно» выставляется: при удовлетворительном оперировании основным терминологическим аппаратом дисциплины (допуская некоторые ошибки в ответе), при посредственном знании разделов и тем дисциплины, при слабом знании учебной литературы по дисциплине.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется: при отсутствии умения оперирования терминологическим аппаратом дисциплины, при отсутствии знаний по разделам и темам дисциплины, при отсутствии знаний учебной литературы по дисциплине. Студент не смог ответить ни на один дополнительный вопрос.

### Темы лабораторных работ

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

Выбор заданий лабораторной 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 ЛАБОРАТОРНЫХ 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 рынок) 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	Оценка
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной 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 выводы.	5
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной 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	4
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый знает цель лабораторной 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	3
Лабораторная работа подготовлена к выполнению, обучаемый не знает цель лабораторной 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	2

Примерная тематика рефератов

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

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

Требования к оформлению работы: объем 10-15 страниц, структура: титульный лист по стандарту, цель, задачи, объект и предмет, основное содержание, выводы по реферату (заключение), список использованных источников не менее 5 источников.

Критерии оценивания рефератов	Оценка
Задание выполнено полностью: цель выполнения реферата успешно достигнута; основные понятия определены; работа выполнена в полном объеме.	Отлично
Задание выполнено: цель выполнения реферата достигнута; однако работа выполнена не в полном объеме.	Хорошо
Задание выполнено частично: цель выполнения реферата не полностью достигнута, решены лишь отдельные задачи	Удовлетворительно
Задание не выполнено, цель выполнения реферата не достигнута.	Неудовлетворительно

## Тестовые задания

Примерное задание 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.

**11. Функция планирования отвечает на три вопроса. Какой из данных вопросов лишний:**

а) для чего нам это надо;

б) куда мы хотим двигаться;

в) где мы находимся.

**12. Для выбора роста компании существуют такие стратегии, как:**

а) организационная, экономическая, деловая;

б) портфельная, деловая, функциональная;

в) портфельная, деловая.

**13. Генеральной целью стратегического планирования являются:**

а) прибыль;

б) рост величины стоимости капитала фирмы;

в) объем реализации.

**14. Какие показатели используются в качестве основных целей в финансовом планировании:**

а) показатели маневренности;

б) финансовой устойчивости;



в) все варианты верны.

**15. Управленческое обследование это:**

- а) методическая оценка функциональных задач предприятия, предназначенная для выявления ее сильных и слабых сторон;
- б) совокупность системы классификации информации, информационного фонда необходимого для выполнения функциональных задач;
- в) совокупность средств и форм юридического воздействия.

**16. Исходной базой для постановки целей планирования являются:**

- а) цели верхнего уровня управления предприятием;
- б) тактические цели;
- в) оперативные цели.

**17. Существует три этапа управления контролем. Какой из них лишний?**

- а) точное определение целей;
- б) установление стандартов;
- в) реализация действий;
- г) изменение того, что было в действительности.

**18. Наиболее распространенной формой текущего планирования является:**

- а) бизнес – план предприятия;
- б) оперативный план;
- в) годовой план.

**19. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?**

- а) отсутствие необходимых ресурсов;
- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

**20. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:**

- а) выбор структуры организации;
- б) поиск сферы деятельности;
- в) выбор стратегии выживания.

**21. Портфельный анализ – это:**

- а) инструмент, с помощью которого руководство компании выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность с целью вложения средств в наиболее прибыльные ее направления;
- б) совокупность относительно самостоятельных финансовых подразделений, принадлежащих к структурам по выявлению привлекательных направлений функционирования;
- в) инструмент для создания, понятия ясной картины по формированию плана затрат и прибылей в диверсифицированной компании.

**22. Получаемая отраслью прибыль по модели Портера зависит:**

- а) от ценности товара для покупателя, которая определяется важностью потребности и наличием товаров-заменителей;
- б) уровня конкуренции между соперничающими производителями;
- в) способности фирм, находящихся на различных стадиях производства и распределения, взаимно договариваться;
- г) всего вышеперечисленного.

**23. Лидерство по затратам достигается за счет:**

- а) жесткого контроля над затратами;
- б) контроля над накладными расходами;
- в) снижения расходов на исследования и разработки;
- г) снижения расходов на рекламу;
- д) всего вышеперечисленного.

**24. В модифицированной матрице БКГ все виды деятельности делятся на:**

- а) два вида;
- б) три вида;
- в) четыре вида.

**25. Разработка стратегии в основном связана:**

- а) с рыночной предпринимательской деятельностью;
- б) политической обстановкой;
- в) психологическим окружением;
- г) финансовыми кризисами.

Критерии оценки:

Процент правильных ответов	Оценка
95 - 100 %	Отлично
75 - 94 %	Хорошо
45 - 74%	Удовлетворительно
менее 44%	Неудовлетворительно

**Вопросы для семинарских занятий**

Аудиторная работа включает в себя устный опрос.

**Тема 1. 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. Охарактеризуйте основные этапы ситуационного анализа. Какова роль анализа информации и анализа ситуации в ситуационном анализе. Как осуществляется организация и проведение ситуационно анализа?
9. Охарактеризуйте РПСР-анализ. Каковы основные этапы РПСР-анализа?
10. Как определяются сигналы о возможностях и угрозах? Как формируются рекомендации на основе РПСР-анализа?
11. Что такое модель объекта управления? Приведите примеры моделей организации.
12. Опишите модели процесса принятия управленческих решений.
13. Как формируется адекватная модель процесса управления? Как используются решающие правила при принятии управленческого решения?
14. Каковы основные этапы экспертного прогнозирования?
15. Что такое Форсайт? Каковы основные этапы разработки Форсайта? Охарактеризуйте основные методы, используемые при разработке Форсайта.

16. В чем суть ситуационного подхода? Что такое ситуационный центр? Охарактеризуйте технологии определения факторов, используемые в работе ситуационных центров.
17. Как проводится «мозговая атака»? Как используется метод сценариев в работе ситуационных центров?

## Тема 2. Отраслевой анализ

*Проработать и обосновать основные вопросы темы:*

1. Что понимается под отраслью? Раскройте стратегическую важность ключевых экономических характеристик отрасли.
2. Что может являться целью отраслевого анализа? Какие основные элементы отражаются в анализе общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней? Какие существуют основные показатели анализа отрасли?
3. В чем состоит сущность модели анализа конкурентоспособности по факторам «4Р» (М. Портер)?
4. Что такое движущие силы, в чем их значение для организации?
5. Ключевые факторы конкурентного успеха: типы и их составляющие. Зачем фирме выявлять КФУ на профильном рынке?
6. От чего зависит интенсивность конкуренции среди существующих предприятий? Раскройте те ключевые факторы успеха, которые позволяют сфокусироваться на удовлетворении запросов потребителей.

## Тема 3. 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.
11. Как проводится диагностика стратегии фирмы по методу SPASE? Каковы ключевые индикаторы стратегии положения фирмы? Какие показатели используются для оценки конкурентных преимуществ фирмы?
12. Какие показатели используются для оценки финансового положения фирмы согласно методу SPASE? Каковы факторы, определяющие ее привлекательность отрасли и факторы, определяющие стабильность внешнего окружения?

### 13. Как проводится выбор стратегических альтернатив по методу SPASE?

Тема 4. 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 5. Стратегическое планирование

*Проработать и обосновать основные вопросы темы:*

1. Что такое дорожная карта? Какова роль дорожного картирования при стратегическом управлении? Как используется экспертная информация при разработке дорожной карты? Назовите причины, по которым использование инструментария дорожного картирования оправдано.
2. Охарактеризуйте основные виды дорожных карт. Приведите примеры продуктовой и технологической дорожных карт.
3. Охарактеризуйте основные этапы подготовки к разработке дорожной карты, разработки и реализации дорожной карты. Почему дорожная карта является креативным инструментом стратегического управления?
4. Что такое стратегическая карта? Укажите основные свойства стратегической карты. Как используется в стратегических картах сбалансированная система показателей?
5. Какие возможности открывает использование дорожных карт. Что включает стратегическая карта?
6. Что такое стратегический план? Какие виды моделей планирования вы знаете?
7. Охарактеризуйте сетевое планирование. Что такое календарный план?
8. Из каких этапов состоит процесс стратегического планирования?
9. Что включает развернутый стратегический план? А бизнес-план?
10. Что такое программно-целевое планирование? С чего начинается программно-целевое планирование? Как строится дерево целей? Как на основании дерева целей формируется целевая программа?
11. Охарактеризуйте основные принципы программно-целевого планирования. Какова роль

показателей при реализации целевой программы?

12. Охарактеризуйте риски использования программно-целевого планирования. Какова роль экспертных знаний при программно-целевом планировании?

13. Из каких этапов состоит процесс программно-целевого планирования? Какие виды целевых программ вы знаете?

14. Что такое управленческий проект? Как используется управленческий проект при стратегическом управлении? Что входит в состав управленческого проекта?

15. Укажите основные этапы процесса разработки и реализации управленческого проекта.

16. Какие разновидности управленческого проекта вы знаете? Что включают модели управленческого проекта?

17. Охарактеризуйте систему управления реализацией управленческого проекта. Что лежит в основе конструктивного подхода к стратегическому управлению.

#### Тема 6. Стратегия конкурентного позиционирования

*Проработать и обосновать основные вопросы темы:*

1. Продуктивно-маркетинговая стратегия как ключевая подсистема стратегии конкурентного позиционирования
2. Разработка функциональных подсистем общей стратегии на основе продуктивно-маркетинговой стратегии
3. Операционная стратегия
4. Стратегия использования и развития персонала
5. Финансовая стратегия

#### Тема 7. Портфельный анализ

*Проработать и обосновать основные вопросы темы:*

1. Для чего предназначен портфельный анализ? Какие можно выделить проблемы портфельного анализа?
2. В чем заключаются трудности проведения портфельного анализа на российских предприятиях?
3. Опишите основные подходы к построению матрицы БКГ.
4. В чем суть модификации Бостонской матрицы? Опишите основные показатели, применяемые для построения модифицированной матрицы БКГ. Приведите примеры из российской практики для каждой клетки модифицированной Бостонской матрицы.
5. Является ли матрица McKinsey-GeneralElectric просто более сложным вариантом матрицы БКГ? Если нет, то почему?
6. Проанализируйте основные теоретические посылки матрицы фирмы Arthur D. Little. В чем различия и сходство рассмотренных портфельных матриц разных консультационных фирм?
7. Охарактеризуйте подход Хофера-Шенделя.

#### Тема 8. 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?

## 10. Охарактеризуйте процесс завершения стратегии.

### Тема 9. Реализация стратегических изменений

*Проработать и обосновать основные вопросы темы:*

1. Система стратегических изменений. Стратегические переходы. Основные области изменений.
2. Ключевые стратегические изменения.
3. Управление ключевыми стратегическими изменениями.
4. Реализация стратегии и конкурентная разведка.
5. Программа управленческих действий.

#### Описание методики оценивания

##### Критерии оценки

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

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

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

#### Основная литература:

1. Маркетинговое управление: учебное пособие / Башкирский государственный университет ; Е.И. Беглова [и др.]; под ред. Е.И. Бегловой .— Уфа : РИЦ БашГУ, 2018 .— Электрон. версия печ. публикации .— [Электронный ресурс] Доступ возможен через Электронную библиотеку БашГУ .—  
[URL:https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglovaidr\\_Marketingovoeupravlenie\\_up\\_2018.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglovaidr_Marketingovoeupravlenie_up_2018.pdf).

2. 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\\_menedgment\\_up\\_2017.pdf](https://elib.bashedu.ru/dl/read/Beglova_i_dr_Strategicheskij_menedgment_up_2017.pdf)>.

3. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент. Учебник для вузов / Фомичев А.Н. - М.: Дашков и Ко, 2014.- 468.- [URL:http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253802&sr=1](http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253802&sr=1)

#### Дополнительная литература:

4. 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/](http://www.biblioclub.ru/book/83145/)

5. 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/>>

6. Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учеб.пособие / Панов А. И. — М. : Юнити-Дана, 2012 .— 303 с. — [ Электронный ресурс] Доступ к тексту электронного издания возможен через Электронно-библиотечную систему «Университетская библиотека online» .— ISBN 5-238-01052-4 .— <URL:<http://www.biblioclub.ru/book/117341/>>

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

№	Наименование Интернет-ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1.	Библиотека Башкирского государственного университета	<a href="http://lib.bashedu.ru/">http://lib.bashedu.ru/</a>
2.	Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online»	<a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
3.	Электронно-библиотечная система издательства «Лань»	<a href="https://e.lanbook.com/">https://e.lanbook.com/</a>
4.	Научная электронная библиотека eLibrary.ru	<a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a>
5.	Справочно-правовая система Консультант Плюс	<a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
6.	Российский федеральный образовательный портал	<a href="http://www.edu.ru">www.edu.ru</a>
7.	Федеральный образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»	<a href="http://www.ecsocman.edu.ru">www.ecsocman.edu.ru</a>
8.	Федеральная служба государственной статистики	<a href="http://www.gks.ru">www.gks.ru</a>
9.	Единый архив экономических и социологических данных ВШЭ	<a href="http://sophist.hse.ru/">http://sophist.hse.ru/</a>

Наименование программного обеспечения
1. Windows 8 Russian. Windows Professional 8 Russian Upgrade. Договор № 104 от 17.06.2013 г. Лицензии – бессрочные.
2. Microsoft Office Standard 2013 Russian. Договор № 114 от 12.11.2014 г. Лицензии – бессрочные.
3. Система централизованного тестирования БашГУ (Moodle). GNU General Public License Version 3, 29 June 2007

## 6. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных* помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1. <i>учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа:</i> лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4),	<b>лаборатория социально-экономического моделирования № 107:</b> учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 18 шт. <b>лаборатория анализа данных №</b>

аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**2. учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**3. учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус),

**108:**  
учебная мебель, доска, персональный компьютер пэвм кламас в комплекте – 17 шт.

**аудитория № 110:**  
учебная мебель, доска, телевизор led.

**аудитория № 111:**  
учебная мебель, доска, телевизор led.

**аудитория № 114:**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 115:**  
учебная мебель, колонки (2 шт.), динамики, dvd плеер toshiba, магнитола sony (4 шт.)

**аудитортия №118:**  
учебная мебель, проектор benq, колонки (2 шт.), музыкальный центр lg, флипчарт магнитно-маркерный на треноге

**аудитория № 122:**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 204:**  
учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.

**аудитория № 207:**  
учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**аудитория № 208:**  
учебная мебель, доска, телевизор led tcl.

**аудитория № 209:**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 210:**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 212:**  
учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 213:**  
учебная мебель, доска, проекционный экран с светодиодом lumien master control, проектор casio.

**аудитория № 218:**  
учебная мебель, доска, мультимедиа-проектор infocus.

**аудитория № 220:**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 221**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 222**  
учебная мебель, доска.

**аудитория № 301**  
учебная мебель, экран на штативе, проектор aser.

**аудитория № 302**  
учебная мебель, персональный компьютер в комплекте hp, моноблок, персональный компьютер в комплекте моноблок игu.

**аудитория № 305**  
учебная мебель, доска, проектор infocus.

**аудитория № 307**



лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**4. учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации:** лаборатория социально-экономического моделирования № 107 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), лаборатория анализа данных № 108 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 110 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 111 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 114 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 122 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 204 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 207 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 208 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 209 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 210 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 212 (гуманитарный корпус), аудитория № 213 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 218 (гуманитарный корпус), аудитория № 220 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 221 (гуманитарный корпус), аудитория № 222 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4), аудитория № 301 (гуманитарный корпус), аудитория № 305 (гуманитарный корпус), аудитория № 307 (гуманитарный корпус), аудитория № 308 (гуманитарный корпус), аудитория № 309 (гуманитарный корпус), лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а (гуманитарный корпус), лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в (гуманитарный корпус).

**5. помещения для самостоятельной работы:** аудитория № 302 читальный зал (гуманитарный корпус).

**6. помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования:** аудитория № 115 (помещение, ул. Карла Маркса, д.3, корп.4), 118 (помещение, ул.Карла Маркса, д.3, корп.4)

учебная мебель, доска.  
**аудитория № 308**  
учебная мебель, доска.  
**аудитория № 309**  
учебная мебель, доска.  
**лаборатория исследования процессов в экономике и управлении № 311а**  
учебная мебель, доска, персональный компьютер lenovo thinkcentre – 16 шт.  
**лаборатория информационных технологий в экономике и управлении № 311в**  
учебная мебель, доска, персональный компьютер в комплекте № 1 i7u corp 510 – 14 шт.  
**аудитория № 312**  
учебная мебель, доска.

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

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)  
на установочную сессию, 1 семестр  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	6/144
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	6
практических/ семинарских	4
лабораторных	2
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)ФКР	0,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	127,8
Учебных часов на подготовку к зачету (Контроль)	4

Форма(ы) контроля:  
зачет 1 семестр

№ 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)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Модуль 1. Стратегический анализ</b>							
1.	Тема 1. Анализ текущего состояния компании 1. Внешняя и внутренняя среда организации 2. SWOT-анализ 3. Ситуационный анализ 4. РПСР-анализ	1	1	-	15,8	1, 2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 1, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания
2.	Тема 2. Отраслевой анализ 1. Анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней 2. Ключевые факторы конкурентного успеха	-	1	-	12	1, 2,3, 4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 2, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания
3.	Тема 3. Анализ конкурентных преимуществ товара и фирмы 1. Конкуренция и конкурентоспособность 2. Конкурентные силы. Конкурентные стратегии 3. Маркетинговые стратегии конкуренции 4. Диагностика стратегии фирмы и выбор	1	1	-	20	1,2,3, 4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 3, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания

	стратегических альтернатив по методу SPASE							
	<b>Модуль 2. Разработка стратегии</b>							
4	Тема 4. Развитие стратегического видения и формулирование миссии. Постановка стратегических целей. 1. Формирование стратегического видения 2. Целеполагание 3. Миссия организации 4. Концепция	1	-	2	20	1, 2, 4,6	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 4, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания, лабораторной работы
5	Тема 5. Стратегическое планирование 1. Дорожная карта. 2. Стратегические карты 3. Стратегический план 4. Программно-целевое планирование. 5. Управленческий проект	1	-	-	20	1, 4,	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 5, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания
6	Тема 6. Стратегия конкурентного позиционирования 1. Продуктивно-маркетинговая стратегия как ключевая подсистема стратегии конкурентного позиционирования 2. Разработка функциональных подсистем общей стратегии на основе продуктивно-маркетинговой стратегии 3. Операционная стратегия 4. Стратегия использования и развития персонала	1	1	-	20	1, 3,5	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 6, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, практического задания

	5. Финансовая стратегия							
7	Тема 7. Портфельный анализ 1. Цели и этапы портфельного анализа. 2. Виды портфельного анализа. 3. Деловой комплексный анализ.	1	-	-	20	1,2	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 7, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, реферата, практического задания
	<b>Всего часов:</b>	6	4	2	127,8			

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

**СОДЕРЖАНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ**

дисциплины Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)  
на зимнюю сессию, 2 семестр  
заочной формы обучения

<b>Вид работы</b>	<b>Объем дисциплины</b>
Общая трудоемкость дисциплины (ЗЕТ / часов)	2/72
Учебных часов на контактную работу с преподавателем:	
лекций	2
практических/ семинарских	2
лабораторных	4
других (групповая, индивидуальная консультация и иные виды учебной деятельности, предусматривающие работу обучающихся с преподавателем)ФКР	1,2
Учебных часов на самостоятельную работу обучающихся (СР)	53,8
Учебных часов на подготовку к экзамену (Контроль)	9

Форма(ы) контроля:  
экзамен 2 семестр

№ 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)	Задания по самостоятельной работе студентов	Форма текущего контроля успеваемости (коллоквиумы, контрольные работы, компьютерные тесты и т.п.)
		ЛК	ПР/СЕМ	ЛР	СР			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	<b>Модуль 3. Реализация стратегии</b>							
1.	Тема 8. Подготовка к реализации стратегии. Реализация стратегии. 1. Выполнение стратегии. 2. Реализация стратегии 3. Завершение стратегии	1	1	2	20,8	1, 2,3,4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 8, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, лабораторной работы
2.	Тема 9. Реализация стратегических изменений 1. Система стратегических изменений. Стратегические переходы. Основные области изменений. 2. Ключевые стратегические изменения. 3. Управление ключевыми стратегическими изменениями. 4. Реализация стратегии и конкурентная разведка. 5. Программа управленческих действий.	1	1	2	33	1, 2,3, 4	Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме 9, конспекты, рефераты	Проверка выполнения вопросов для текущего контроля, теста, реферата, лабораторной работы
	<b>Всего часов:</b>	2	2	4	53,8			