ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«РОССИЙСКАЯ ГОСУДАРСТВЕННАЯАКАДЕМИЯ ИНТЕЛЛЕКТУАЛЬНОЙ СОБСТВЕННОСТИ»

УТВЕРЖДАЮ
Ректор РГАИС
_____ И.А. Близнец
«26» июня 2019г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

ПО ДИСЦИПЛИНЕ

«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Направление подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»
Квалификация (степень) выпускника – бакалавр
Формы обучения – очная, заочная

Москва – РГАИС – 2019

Рецензент(ы): Окунев А.И., заместитель генерального директора Государственного унитарного предприятия г. Москвы «Центр управления городским имуществом», действительный государственный советник Российской Федерации 2 класса.

Разработчик: Ю.С. Васильева,к.э.н., доцент кафедры Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности. Стратегический менеджмент. Рабочая программа учебной дисциплины предназначена для студентов, обучающихся по направлению 38.03.02 «Менеджмент». — М.: Российская государственная академия интеллектуальной собственности (РГАИС), кафедра «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности», 2019. – 37 с.

Согласовано:

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и рекомендована на заседании кафедры «Управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности»

Протокол № 8 от «6» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой: Смирнова В.Р.

_____ «6» июня 2019 г.
(подпись)

© ФГБОУ ВО РГАИС, 2019

© Васильева Ю.С.

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ООП

1.1. Цель и задачи дисциплины

Курс стратегического менеджмента ставит своей цельюсформировать у обучающихсястратегический подход к менеджменту фирмы как субъекту рынка. ОК-4, ОПК-2, ОПК-3, ОПК-4, ОПК-6, ПК-1, ПК-2, ПК-3

Задачи изучения учебной дисциплины:

- выявить предпосылки возникновения стратегического менеджмента, его сущность и функции, тенденции дальнейшего развития; ОПК-3
- сформировать представление об особенностях стратегического управления организацией в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды; ОПК-4
- выработать умение формулировать миссию и цели организации; ОПК-2
- приобрести теоретические знания и практические навыки проведения отраслевого, ситуационного и конкурентного анализа среды организации; ПК-2
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии организации; ПК-1
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии; ОПК-6
- приобрести теоретические знания и практические навыки по осуществлению контроля при реализации стратегии; ПК-3
- развить у обучаемых навыки стратегического видения деятельности организации и системного подхода к принятию стратегических решений. ОК-4

1.2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» Дисциплина «Введение в интеллектуальную собственность» относится к Базовой части Блока 1 дисциплин Рабочего Учебного Плана по программе бакалавриата, направление подготовки 38.03.02 «Менеджмент», с индексом Б1.Б.09. Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» следует за дисциплиной «Теория менеджмента».

Преподавание дисциплины предполагает комплексное использование знаний из дисциплин макро- и микроэкономики, основ менеджмента, маркетинга, финансового менеджмента, инновационного менеджмента, антикризисного управления, экономико-математических моделей и методов управления персоналом, бухгалтерского учета и др.

Сферой профессионального использования данной дисциплины являются базовые знания и навыки, необходимые современному менеджеру. При подготовке бакалавров по направлению «Менеджмент» дисциплина «Стратегический менеджмент» является одной из базовых управленческих дисциплин.

Актуальность этой дисциплины вызвана необходимостью для менеджера владеть знаниями и первичными навыками определения и структурирования целей долгосрочного развития организации в условиях чрезвычайно быстрого изменения деловой среды, связанных с развитием конкуренции, информационных технологий, глобализацией бизнеса и др.

2. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ ПО ВИДАМ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

ВИД УЧЕБНОЙ РАБОТЫ	Объем дисциплины	
	Название дисциплины Информационные технологии в менеджменте	
	Очная форма обучения	Заочная форма обучения
Объем зачетных единиц	6	6
Общая трудоемкость в часах	216	216
Трудоемкость по видам учебной работы		
Аудиторные занятия: Лекции Практические занятия	108 50 58	36 8 28
Общая трудоемкость самостоятельной работы	108	180
Обоснование времени на внеаудиторную работу		
Самостоятельная работа в форме проработки и повторения лекционного материала, материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям и экзамену	54 54	90 90
Форма контроля	Зачет, экзамен	Зачет, экзамен

3. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ С УКАЗАНИЕМ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ

3.1. Учебно-тематический план курса и распределение часов по темам занятий

Очная форма обучения

№	Название тем	Всего часов	Аудиторные занятия, в т.ч.		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Сущность стратегического менеджмента. (интерактивная форма) * ОПК-3, ОПК-6	26	7	6*	13
2	Процесс стратегического менеджмента. Формирование стратегических целей.(интерактивная форма)*ОК-4, ОПК-4	16	5*	3	8
3	Теория конкуренции в стратегическом менеджменте. ОПК-2, ОПК-6	44	10	12	22
4	Стратегический анализ: многофакторный системный анализ внешней среды, ситуационный анализ внутренней среды, анализ позиций в конкуренции. (интерактивная форма) * ПК-1, ПК-2	34	8*	9	17
5	Стратегические альтернативы развития предприятия. ОПК-4, ПК-1	22	5	6	11
6	Критерии выбора альтернативных вариантов стратегий. (интерактивная форма) * ОПК-3, ПК-2	16	4	4*	8
7	Управление стратегическим набором. ПК-2, ПК-3	26	3	10	13
8	Реализация стратегии: организационный и человеческий факторы. ОПК-4, ПК-1	22	6	5	11
9	Оценка эффективности стратегического управления.	10	2	3*	5

	(интерактивная форма) *ОК-4, ОПК-6				
Итого		**216**	**50**	**58**	**108**

*Общий удельный вес интерактивной формы проведения занятий по дисциплине составляет 24% (26 академических часов) от аудиторного фонда.

Заочная форма обучения

№	Название тем	Всего часов	Аудиторные занятия, в т.ч.		Самостоятельная работа
			Лекции	Семинары	
1	*2*	*3*	*4*	*5*	*6*
1	Сущность стратегического менеджмента. (интерактивная форма) * ОПК-3, ОПК-6	19,5	0,5	5*	14
2	Процесс стратегического менеджмента. Формирование стратегических целей. (интерактивная форма) *ОК-4, ОПК-4	18,5	0,5*	2	16
3	Теория конкуренции в стратегическом менеджменте. ОПК-2, ОПК-6	23	2	3	18
4	Стратегический анализ: многофакторный системный анализ внешней среды, ситуационный анализ внутренней среды, анализ позиций в конкуренции. (интерактивная форма) * ПК-1, ПК-2	26,5	0,5*	3	23
5	Стратегические альтернативы развития предприятия. ОПК-4, ПК-1	20	1	2	17
6	Критерии выбора альтернативных вариантов стратегий. (интерактивная форма) * ОПК-3, ПК-2	16,5	0,5	3*	13
7	Управление стратегическим набором. ПК-2, ПК-3	30	-	5	25
8	Реализация стратегии: организационный и человеческий факторы. ОПК-4, ПК-1	26	1	3	23
9	Оценка эффективности стратегического управления.	23	2	2*	19

	(интерактивная форма) *ОК-4, ОПК-6				
Итого		**216**	**8**	**28**	**180**

*Общий удельный вес интерактивной формы проведения занятий по дисциплине составляет 30,5% (11 академических часов) от аудиторного фонда.

3.2. Учебная программа дисциплины

Тема 1. Сущность стратегического менеджмента ОПК-3, ОПК-6

Сущность стратегического менеджмента (далее - СМ). Предпосылки возникновения СМ.Школы СМ. Уровни стратегического управления. Современные тенденции СМ.

Составляющие СМ: стратегическая зона хозяйствования (стратегическая бизнес единица), группы стратегического влияния (стейкхолдеры).

Тема 2. Процесс стратегического менеджмента. Формирование стратегических целей ОК-4, ОПК-4

Этапы стратегического менеджмента. Миссия организации. Цели организации.

Тема 3. Теория конкуренции в стратегическом менеджменте ОПК-2, ОПК-6

Конкурентные структуры. Конкурентные преимущества организации, виды, формы, средства защиты. Конкурентоспособность. Методики оценки конкурентоспособности товара, персонала, фирмы.

Теория конкурентного преимущества М. Портера

Тема 4. Стратегический анализ: многофакторный системный анализ внешней среды, ситуационный анализ внутренней среды, анализ позиций в конкуренции ПК-1, ПК-2

Сущность стратегического анализа. Информационное обеспечение стратегического анализа. Бенчмаркинг.

Стратегический анализ внешней среды. ПЭСТ анализ.

Стратегический анализ внутренней среды: Методика SWOT. SPASE-метод.

Матрицы анализа позиций в конкуренции: Бостонской консультативной группы (БКГ), McKinsey, И. Ансоффа. Ж.-Ж. Ламбена.

Модель Г. Стейнера. Модель McKinsey 7S. Модель PIMS. Модель Гарвардской школы бизнеса.

Тема 5. Стратегические альтернативы развития предприятия ОПК-4, ПК-1

Классификации стратегий организации. Стратегические альтернативы на различных уровнях стратегического управления (корпоративные, деловые, функциональные).

Типовые стратегии фирмы по М. Портеру. Стратегические подходы к конкурентной борьбе по Ф. Котлеру.

Тема 6. Критерии выбора альтернативных вариантов стратегий ОПК-3, ПК-2

Взаимосвязи этапов формирования стратегии фирмы. Критерии выбора альтернативных вариантов стратегий.

Методы принятия стратегических решений.

Тема 7. Управление стратегическим набором ПК-2, ПК-3

Матрица баланса жизненных циклов. Алгоритм балансирования стратегических зон хозяйствования.

Оценка стратегической уязвимости и гибкости фирмы.

Тема 8. Реализация стратегии: организационный и человеческий факторы ОПК-4, ПК-1

Основные этапы цикла реализации стратегии. Соответствие стратегии организации и ее структуры.

Роль человеческого фактора в реализации стратегии: сопротивление изменениям.

Тема 9. Оценка эффективности стратегического управления ОК-4, ОПК-6

Контроль выполнения стратегии: этапы, типы контроля. Сбалансированная система показателей.

Состав типичных ошибок деятельности предприятий.

3.3. Активные и интерактивные формы проведения занятий

Исходя из требований к условиям реализации основных образовательных программ бакалавриата федерального государственного образовательного стандарта реализация компетентностного подхода должна предусматривать широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий.

Активная форма изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает такое взаимодействие обучающихся и преподавателей, при которой они сотрудничают друг с другом в ходе занятия не как пассивные слушатели, а активные участники. К активным формам изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» относят:

Презентации — наиболее простой и доступный метод для использования на лекциях и семинарах. Это демонстрирование слайдов, подготовленных самими учащимися по теме.

Кейс-технологии — используются в педагогике с прошлого века. Строится на анализе смоделированных или реальных ситуаций и поиске решения. Причем различают два подхода к созданию кейсов. Американская школа предлагает поиск одного-единственного правильного решения поставленной задачи. Европейская школа, наоборот, приветствует многогранность решений и их обоснование.

Проблемная лекция — в отличие от традиционной, передача знаний во время проблемной лекции происходит не в пассивной форме. То есть преподаватель не преподносит готовые утверждения, а лишь ставит вопросы и обозначает проблему. Правила выводят сами учащиеся. Этот метод достаточно сложен и требует наличия у студентов определенного опыта логических рассуждений.

Интерактивное обучение дисциплины «Стратегический менеджмент» предполагает взаимодействие всех участников освоения дисциплины, которые взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуации.

К интерактивным формам обучения относят:

1. Практическое занятие – деловая игра, проводится на основе заранее данного задания, по которому готовится вся учебная группа или несколько подгрупп группы. Для выполнения задания учащиеся используют различные источники информации, проводят исследовательскую работу, а также непосредственно задействуют творческие способности. Результатом работы становится деловая игра, подготовленные для нее материалы.

Подготовка проекта позволяет учащемуся не только овладеть новыми знаниями, в том числе практическими, но и закрепить уже полученные. Кроме того, совместная работа в группе позволяет развить коммуникативные навыки студентов. Одной из задач преподавателя при проведении такого практического занятия состоит в контроле за ходом подготовки, проверка материалов.

2. ***Круглый стол.*** В процессе коллективной работы вместе с руководителем круглого стола и приглашенными специалистами студенты обмениваются информацией, усваивают новые знания, учатся спорить, убеждать, анализировать. Так, круглый стол демонстрирует

демократичность, активный характер обсуждения вопросов, побудительность к самостоятельному творческому мышлению.

3. ***Аквариум*** — одна из разновидностей деловой игры, напоминающая реалити-шоу. При этом заданную ситуацию обыгрывают 2-3 участника. Остальные наблюдают со стороны и анализируют не только действия участников, но и предложенные ими варианты, идеи.

4. ***Метод проектов*** — самостоятельная разработка учащимися проекта по теме и его защита.

5**. *BarCamp, или антиконференция.*** Метод предложил веб-мастер ТимО´Рейли. Суть его в том, что каждый становится не только участником, но и организатором конференции. Все участники выступают с новыми идеями, презентациями, предложениями по заданной теме. Далее происходит поиск самых интересных идей и их общее обсуждение.

4. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

4.1. Контрольные вопросы для самостоятельной работы (самоконтроля) студентов

по теме 1: Сущность стратегического менеджментаОПК-3, ОПК-6

1. Опишите процесс становления стратегического менеджмента. ОПК-3
2. Дайте определение стратегии предприятия и стратегического менеджмента.ОПК-6
3. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом? ОПК-6
4. Что лежит в основе разделения школ стратегического менеджмента? ОПК-6
5. Какие тенденции характерны для современного стратегического управления? ОПК-3
6. В чем отличие долгосрочного планирования от стратегического? ОПК-3
7. Расройте понятие стейкхолдеров. Какова их структура? ОПК-3
8. Для какой цели используется анализ стратегических групп? ОПК-6
9. Что вы вкладываете в понятие стратегическая зона хозяйствования (СЗХ)? Как еще ее называют? Какие параметры учитываются при выделении СЗХ? ОПК-6
10. Каково соотношение понятий СЗХ и старегические хозяйственные центры? ОПК-6

по теме 2: Процесс стратегического менеджмента. Формирование стратегических целейОК-4, ОПК-4

1. Назовите этапы осуществления стратегического менеджмента.ОК-4
2. Дайте определение миссии предприятия. Привидите примеры широкой и узкой формулировки миссии. ОПК-4
3. Какое значение имеет формулирование миссии для организации?ОК-4
4. Охарактеризуйте ключевые пространства, в рамках которых организация определяет свои цели. ОПК-4
5. Что вы вкладываете к понятие «цель развития» предприятия? ОПК-4
6. Дайте характеристику полной иерархии целей предприятия.ОК-4
7. Каким характеристикам должна удовлетворять система целей предприятия?ОК-4

8. Что лежит в основе ранжирования задач развития предприятия? ОПК-4

по теме 3: Теория конкуренции в стратегическом менеджментеОПК-2, ОПК-6

1. Что вы вкладываете в понятие «конкурентное преимущество» предприятия? Каким должно быть конкурентное преимущество с точки зрения стратегического менеджмента? ОПК-2
2. По каким признакам классифицируются конкурентные преимущества объектов? ОПК-6
3. Каков механизм действия закона «эффекта масштаба»? ОПК-2
4. В чем вы видите назначение «кривой опыта»? ОПК-6
5. Раскройте схему превращения конкурентных преимуществ в конкурентоспособность организации. Что вкладывается в понятие конкурентоспособности? ОПК-2
6. От каких факторов зависит устойчивость функционирования организации? ОПК-2
7. Дайте характеристику 5 конкурентным силам, действующим в отрасли, предложенным М. Портером. ОПК-6

по теме 4:Стратегический анализ: многофакторный системный анализ внешней среды, ситуационный анализ внутренней среды, анализ позиций в конкуренцииПК-1, ПК-2

1. На что направлен стратегический анализ предприятия? ПК-1
2. Что вкладывается в понятия «внешняя среда» и «внутренняя среда» предприятия? Какие элементы выделяются в их составе? ПК-2
3. Какие методы поиска информации для стратегического анализа вы можете назвать? ПК-2
4. Что такое бенчмаркинг? В какие этапы его проводить? ПК-1
5. В чем заключается содержание конкурентного анализа? ПК-1
6. Перечислите поэтапно процесс анализа внешней среды организации. ПК-1
7. Перечислите поэтапно процесс анализа внутренней среды организации. ПК-1
8. Как провести PEST анализ? В чем его суть? ПК-2
9. Что такое SPASE метод? Для каких фирм он более предпочитителен? ПК-1
10. Какие методы стратегического анализа позиций в конкуренции вы можете назвать? Дайте им характеристику. ПК-2

11. На чем основывется выбор стратегических позиций предприятия? ПК-1

12. Раскройте содержание матрицы БКГ. Что положено в ее основу? ПК-2

13. Раскройте основные направления использования матрицы Ж.Ж. Ламбена. С какой матрицей анализа позиций в конкуренции она имеет сходство? В чем их различия? ПК-2

14. Какие основыне стратегии предлагает И.Ансофф для сохранения и увеличения доли рынка? ПК-1

15. Опишите этапы проведения SWOT-анализа. На что он направлен? ПК-1

16. Дайте характеристику модели формирования стратегического плана по Г. Стейнеру. ПК-2

по теме 5:Стратегические альтернативы развития предприятияОПК-4, ПК-1

1. Раскройте уровни стратегий предприятия. ОПК-4

2. Назовите базовые 4 стратегические альтернативы роста. ОПК-4

3. Раскройте содержание и условия применения стратегий сокращения. ПК-1

4. В чем состоит процесс диверсификации производства? Какие его виды принято выделять? ПК-1

5. Раскройте преимущества и недостатки стратегии дифференциации.

6. Какие эталонные стратегии предложены М. Портером? ОПК-4

7. Назовите условия применения стратегии интеграции. ПК-1

8. Опишите требуемые ресурсы для реализации стратегии концентрации. ПК-1

9. Что положено в основу классификации, предложенной Ф. Котлером? ОПК-4

10. Приведите классификацию стратегий конкуренции на товарном рынке. ПК-1

11. Какие типичные стратегии принято выделять на основе жизненного цикла продукта? ОПК-4

по теме 6: Критерии выбора альтернативных вариантов стратегийОПК-3, ПК-2

1. Сформулируйте основные критерии выбора альтернативных вариантов стратегии. ОПК-3

по теме 7: Управление стратегическим наборомПК-2, ПК-3

1. Что Вы вкладываете в понятие «цикл развития предприятия»? ПК-2

2. В чем проявляется взаимосвязь экономического цикла, отраслевого цикла, цикла развития предприятия и жизненного цикла товара? ПК-3

3. Какова взаимосвязь между набором СЗХ и жизненных циклов изделий, производимых на предприятии? ПК-2

4. Как можно провести оценку стратегической гибкости фирмы? ПК-3

5. Какие факторы определяют стратегическую уязвимость предприятия? ПК-3

по теме 8:Реализация стратегии: организационный и человеческий факторыОПК-4, ПК-1

1. В чем заключается деятельность высшего руководства фирмы по организации и выполнению стратегии? ОПК-4

2. Перечислите этапы цикла реализации стратегии? ПК-1

3. Назовите наиболее распространенные причины разрыва между стратегией ирезультатами? ОПК-4

4. Какова роль организационной структуры компании в реализации и выполнении стратегии? ОПК-4

5. Почему человеческий фактор является для предприятия стратегическим? ОПК-4

6. Какие факторы определяют экономическое поведение работника на предприятии? ПК-1

7. Какие стратегические функции выполняет организационная культура на предприятии? ОПК-4

8. Каково назначение стратегии организационных изменений? ПК-1

9. Раскройте содержание условий применения методов адаптивных и принудительных изменений на предприятии? ОПК-4

10. Как осуществляется мотивация стратегических результатов? ПК-1

11. Какие шаги должно предпринять руководство, чтобы извлечь максимальную выгоду из знаний компании? ПК-1

12. Наличие какой структуры в компании способствует генерации и распространению идей и знаний сотрудников? ОПК-4

по теме9:Оценка эффективности стратегического управления ОК-4, ОПК-6

1. Какие задачи должен решать контроль в системе стратегического управления предприятием?ОК-4

2. Раскройте содержание стратегического контроля на предприятии? ОПК-6

3. Какие основные типы систем контроля принято выделять в рамках предприятия?ОК-4

4. Какие этапы включает процесс стратегического контроля на предприятии? Дайте им характеристику.ОК-4

5. Какая система контроля учитывает влияние нематериальных активов на деятельность организации? Что является ее практическим применением? ОПК-6

6. Что такое «феномен жалюзи»? ОПК-6

4.2. Методические рекомендации по самостоятельному изучению курса (дисциплины)

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение курсовыхработ (задач).

Для углубления теоретических знаний следует осуществлять ориентацию студентов на самостоятельное изучение дополнительной литературы, их участие в научной работе, выполнение НИР отдельными, наиболее подготовленными студентами.

Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю.

Рекомендации к подготовке доклада на семинарском занятии

Студенты, изучающие дисциплину «Стратегический менеджмент» по очной форме обучения в целях изучения дополнительного материала по тематике курса на семинарском занятии выступают с докладом (студенты заочной формы представляют реферат). Время доклада ограничено в размере 10 минут.

Задача студента – максимально интересно и понятно донести суть нового материала до слушателей.

Доклад должен быть оформлен в виде презентации.

4.3. Глоссарий

Авторитарная организация - состояние организации, когда на первое место ставятся личные цели действующих на фирмы лиц, которые входят в противоречие с установленными правилами, процедурами, нормами, системой контроля, определяемыми организационной составляющей. Такая ситуация ограничена организационным аспектом, который не адаптирован к фирме.

Адаптация - весь существующий персонал, а также оборудование должны использоваться для достижения в дальнейшем большего разнообразия товаров и услуг.

Анализ SWOT (Strengths, Weaknesses, OpportunitiesandThreatsanalysis) — анализ сильных и слабых сторон фирмы, оценка ее возможностей и потенциальных угроз.

Аутсорсинг – выполнение всех или части функций по управлению организацией сторонними специалистами. Например, фирма А нанимает фирму Б осуществлять функции по продвижению товара.

Бенчмаркинг(Benchmarking) — новый подход к сбору и анализу информации, необходимой для разработки адекватной стратегии. Цель данного подхода — изучать других и учиться у них, т.е. отбирать в процессе исследований приемы работы из практики фирм-партнеров, конкурентов и фирм из смежных отраслей с целью использования их в деятельности собственной компании для повышения эффективности.

Видение — картина состояния бизнеса, которое может быть достигнуто в отдаленном будущем при самых благоприятных условиях и к которому устремлены чаяния владельца компании или ее директора.

Внешняя (маркетинговая) среда организации — совокупность действующих за пределами организации сил и лиц, с которыми она сталкивается в своей повседневной и стратегической деятельности и которые влияют на развитие и поддержание выгодных взаимоотношений с целевыми клиентами.

Внешняя среда отрасли — факторы, условия, силы и субъекты, влияющие на ситуацию в отрасли извне, не принадлежа данной отрасли.

Внутренняя среда организации — совокупность всех внутренних факторов, которые определяют процессы жизнедеятельности организации. Внутренняя среда компании, в которой принимаются конкретные решения по ведению бизнеса, интерпретируется как универсальная вне зависимости от организационной формы компании.

Внешняя стратегическая гибкость — возможность сохранять конкурентные позиции при любых изменениях внешней среды. Достигается за счет распределения риска между различными СЗХ**,** а также зонами стратегических ресурсов, факторами и группами стратегического влияния.

Внутренняя стратегическая гибкость — способность компании обеспечить такую внутрифирменную координацию, при которой мощности, материальные, профессиональные и управленческие ресурсы фирмы могут быть быстро и легко переведены из одной **СЗХ** в другую. Высшая степень гибкости — это полная финансовая ликвидность: быстрый перевод всех ресурсов фирмы в деньги.

*Высшая степень гибкости – полная финансовая ликвидность.

Взаимосвязь элементов экономической проблемы: цели – задачи – методы – ресурсы – затраты - эффективность.

Дерево целей — древообразная ветвящаяся структура разбиения целей по понижающимся уровням. В основе дерева целей лежит согласование целей между собой.

Дифференциация - стратегия, направленная на то, чтобы поставить на рынок товары или услуги, по своим качествам более привлекательные в глазах потребителей, чем конкурирующая продукция (опирается на маркетинговое ноу-хау фирмы, ее превосходство в выявлении и удовлетворении ожиданий покупателей, недовольных существующими товарами).

Диверсификация — процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства. Стратегия диверсификации используется для того, чтобы организация не стала чересчур зависимой от одного стратегического хозяйственного подразделения.

Зоны стратегических ресурсов — в широком смысле это мировые источники природных, финансовых, людских ресурсов, которые надо учитывать при разработке стратегических планов. В узком смысле это источники стратегических ресурсов, индивидуальных для каждого предприятия. В зависимости от товара, производимого компанией, стратегические ресурсы могут быть весьма разнообразны.

Инвестиции – весь процесс вовлечения наличных денег должен протекать таким образом, чтобы компания смогла извлечь из этого определенные виды преимуществ (гарантированные поставки сырья, доходы по инвестициям, выгоды от сотрудничества)

Конкурентные преимущества – высокая компетентность предприятия в какой-либо области, которая создает наилучшие возможности преодолевать

влияние конкуренции, привлекать потребителей и сохранять их приверженность товарам фирмы.

Конкурентоспособность — это свойство объекта, характеризующееся степенью реального или потенциального удовлетворения им конкретной потребности по сравнению с аналогичными объектами, представленными на данном рынке. Конкурентоспособность определяет способность выдерживать конкуренцию по сравнению с аналогичными объектами на данном рынке.

Концепция стратегического маркетинга - философия маркетинга требует, чтобы предпринимательская деятельность, бизнес концентрировались вокруг потребителя. Это означает, что должны производиться и поставляться на рынок товары, которые буду куплены, на которые обязательно будет спрос (производите то, что нужно потребителю, а не пытайтесь продать ему то, что вам удалось произвести).

Ключевые факторы успеха - действия по реализации стратегии, конкурентные возможности, результаты деятельности, которые каждая фирма должна обеспечить (или стремиться к этому), чтобы быть конкурентоспособной и добиться финансового успеха.

Кривая опыта (обучения) — графическое отображение закона опыта, который гласит: «Издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении выпуска продукции». Анализ кривой опыта показал, что темп снижения издержек на единицу товара варьирует от отрасли к отрасли. Закон опыта был выведен в конце 60-х годов Бостонской консалтинговой группой.

Консьюмеризм — организованное движение граждан и государственных (муниципальных) организаций за расширение прав покупателей и усиление возможности их воздействия на продавцов и производителей товаров.

Кейрецу(Keiretsu) — система, в которой каждая компания владеет небольшой долей собственности во всех других компаниях группы. В данном случае речь идет об альянсе фирм, когда ни одну из компаний нельзя считать вышестоящей, такая ситуация получила название этархии (hetarchy). Система кейрецу характерна для японских фирм.

Лицензирование — в международном бизнесе метод выхода на зарубежный рынок, при котором фирма — владелец лицензии заключает соглашение с зарубежной фирмой — покупателем лицензии на право использования последним производственного процесса, торговой марки,

патента, торгового секрета или чего-то другого, представляющего ценность, за определенную плату. Риск выхода на зарубежный рынок продавца лицензии в данном случае минимальный. Однако со временем фирма — покупатель лицензии может превратиться в конкурента.

Миссия организации - основная общая цель организации – четко выраженная причина ее существования – ее философия и предназначение.

Методология — это представление о структуре, логическом построении, методах и средствах деятельности той или иной отрасли знаний это фундамент, на основе которого строится та или иная научная дисциплина.

Метод кабинетных исследований - предполагает изучение вторичных данных, т.е. уже существующей в определенной форме информации, полученной ранее из внутренних и внешних источников для целей, отличных от целей данного исследования.

Метод полевых исследований - предполагает сбор и анализ первичных данных в соответствии с целью конкретного исследования.

Матрица баланса жизненных циклов — один из методов уравновешивания близких и далеких перспектив развития стратегических зон хозяйствования. Матрица состоит из двух частей: первая отражает положение различных стратегических зон хозяйствования в соответствии с их конкурентным статусом и фазой жизненного цикла в краткосрочной перспективе, вторая — в долгосрочной.

Мотивация – процесс стимулирования самого себя и других на деятельность, направленную на достижение индивидуальных и общих целей организации.

Международная компания — компания, сфера деятельности которой распространяется на зарубежные страны. По принадлежности и контролю большинство из них — национальные.

Многонациональная стратегия — стратегия, при которой компания приспосабливает свой стратегический подход к конкретной ситуации на рынке каждой страны. В этом случае общая международная стратегия (internationalstrategy) компании представляет собой совокупность стратегии по странам. Многонациональная стратегия приемлема для отраслей, где преобладает многонациональная конкуренция.

Нематериальные активы - более широкое понятие, чем интеллектуальная собственность, поскольку ими могут быть не только права интеллектуальной собственности, но и права пользования недвижимостью,

землей, водой и другими природными ресурсами, а также деловая репутация («гудвилл»), списки клиентов и некоторые другие объекты.

Непредвиденные коалиции - состояние организации, когда единственной значащей вещью является поиск и формирование групп по интересам, без учета направления которое определяет рациональный путь развития фирмы, а также без учета формальных правил, определяющих структуру организации. Структура организации изменяется в соответствии с сиюминутными проблемами и типом коалиций, образованных для решения этих проблем.

Неорганическая система - речь идет об организации, у которой нет ни средств, ни желания выполнять какие-либо задачи, ни ставить перед собой цели.

Отрасль — в стратегическом управлении совокупность всех продавцов какого-либо продукта или производителей, предлагающих какой-либо продукт или группу продуктов, полностью заменяющих друг друга.

Организационная структура – вид и способ структурного построения предприятия или корпорации, предусмотренный законами и другими правовыми нормами страны. Оргструктура зависит от формы собственности, масштаба предприятия, формирования его капитала, характера соединения и соподчинения составных частей предприятия.

Организационная культура – система ценностей и норм, которые разделяются сотрудниками социальной организации и определяют их организационное поведение.

Обновление – приобретение сотрудниками компании новых навыков и знаний, что позволяет организации регенерировать.

Оживление – развитие организации вместе с развитием среды – четко определяет границы между преобразованием организации и ростом или сокращением размеров компании.

Оффшорное производство - означает, что одна стадия производственного процесса размещается за рубежом для того, чтобы уменьшить затраты. Оффшорная фирма обычно открывается в стране с невысокой стоимостью рабочей силы, а конечный продукт продается на внутреннем рынке страны, в которой зарегистрирована корпорация. Это довольно распространенная стратегия в области, например, электроники и текстиля.

Панельные исследования - повторные исследования с одинаковой структурой выборки и каждый раз с одними и теми же участниками, отбирающимися по специальной методике.

Политические стратегии — определяют отношение фирмы к группам стратегического влияния и действия фирмы по отношению к политическим сторонникам и противникам. Включают в себя стратегию игнорирования, стратегию учета политических интересов, стратегию создания стратегических альянсов.

Постоянное движение - состояние организации, когда предпочтение отдается политическому и экономическому аспектам. Процесс формулирования стратегии только в разрезе экономического и политического аспектов может привести к удовлетворительному результату. Однако отсутствие организационного аспекта, позволяющего упорядочить возникающие проблемы и реализовывать направленные на достижение поставленной цели решения, приводит к постоянно возобновляющейся работе по обдумыванию стратегии, а также к постоянному пересмотру решений.

Поглощение – центральные корпоративные функции распространяются и на новый отдел, и на навыки и опыт управления поглощенной компании и начинают работать в целом на вновь образовавшуюся компанию.

Присоединение – заинтересованность в какой-либо компании, выраженная через непосредственное участие или через контроль над другой компанией.

PEST или STEP анализ (politica1, economic, social, tecnological eenvironment; пошаговый анализ) - метод анализа тенденций изменения внешней среды фирмы, позволяет более широко взглянуть на то, как влияет окружение на конкретную фирму.

Рынок - 1) место купли-продажи товаров и услуг, заключения торговых сделок; 2) экономические отношения, связанные с обменом товаров и услуг, в результате которых формируются спрос, предложение и цена; 3) в стратегическом управлении совокупность существующих или потенциальных продавцов и покупателей каких-то продуктов; 4) рынок можно определить как общественный институт, сводящий вместе продавца и покупателя для совершения ими сделки купли-продажи определенного товара и/или услуги.

Рентабельность инвестиций — показатель эффективности инвестиционной деятельности компании, устанавливающий желательность инвестиций как отношение доходности к первоначальному вложению капитала, другими словами это перевернутая формула окупаемости.

Рассчитывается показатель как отношение среднегодовой прибыли после налогов к чистым инвестициям.

Реструктуризация – направлена на достижение конкурентных преимуществ – изменения в стиле поведения, диктуемые внешней средой, приведение внешнего облика в соответствии с ситуацией, а также изменение в организационной структуре.

Рефрейминг – изменение в сознании организации – осознание организацией того, что она из себя представляет, чего может достичь.

Рациональная система - речь идет об организации, которая ищет путь, ведущий к рационально определенным оптимальным решениям и поставленным целям.

Рычащая бюрократия – состояние организации, когда вся деятельность внутри фирмы ориентирована в основном на процесс, который строго регламентируется действующими внутрифирменными правилами и процедурами, а не на конечный результат. Акцент заранее делается на решении специфических проблем в строго определенной последовательности, а не на глобальных целях.

Система (System) — единство, состоящее из взаимозависимых частей, каждая из которых привносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого.

Системный подход к СМ - СМ можно рассматривать как систему, состоящую из ряда взаимосвязанных элементов, в качестве которых вступают управленческие процессы.

Стратегия — программа, план, генеральный курс субъекта управления по достижению им стратегических целей в любой области деятельности.

Стратегический менеджмент (СМ) – непрерывная деятельность руководства по обеспечению конкурентоспособностиорганизациипутем разработки стратегий, предназначенных для того, чтобы помочь организации достичь своих долгосрочных целей (в специальной литературе отсутствует единое определение СМ).

Стратегическое решение — решение, направленное на достижение долгосрочных целей. Принимается высшим руководством компании. Характеризуется большой степенью риска. Влияет на все сферы деятельности компании.

Стратегическая зона хозяйствования— отдельный сегмент окружения, на который фирма имеет или хочет получить выход / единица анализа деятельности организации, ее окружения, с точки зрения определения тенденций развития = **стратегическая бизнес-единица**

(Strategicbusinessunit - SBU) – в качестве такой единицы может выступать подразделение компании (филиал, отдел, группа и т.п.), одно из направлений деятельности компании, вид продукции, одна или несколько торговых марок, и т.д. и т.п. Основной отличительный признак стратегической бизнес-единицы – относительная рыночная независимость от других подразделений.

Сегмент рынка — это совокупность потребителей, характеризующаяся однотипной реакцией на предлагаемый продукт или комплекс маркетинга.

Стейкхолдеры (факторы и группы стратегического влияния) — совокупность людей, организаций, предприятий, с которыми фирма вступает во взаимоотношения. Акционеры, потребители и ассоциации потребителей, профсоюзы, средства массовой информации, органы власти, влиятельные лица внутри предприятия или из политических кругов страны, оказывающие в определенной степени влияние на судьбу фирмы.

Стратегическая сегментация рынка – исследование рынка с целью стратегического прогнозирования его параметров для разработки стратегии фирмы. Сегментация рынка - основной метод маркетинга, с помощью которого предприятие делит его с учётом результатов анализа по определенным признакам на некоторые сегменты потребителей.

Синергизм (синергия) — совокупный эффект различных сил. Повышается эффективность, что проявляется в росте производительности и (или) в снижении издержек производства; эффект совместных действий выше простой суммы индивидуальных усилий. Преимущества синергизма определяются как «2 + 2 = 5», иначе говоря, суммарная отдача всех капиталовложений фирмы выше, чем сумма показателей отдачи по всем ее хозяйственным подразделениям без учета преимуществ использования общих ресурсов и взаимодополняемости.

Стратегический потенциал предприятия - совокупность имеющихся ресурсов и возможностей для разработки и реализации разработанной

Стратегический контроль — процесс наблюдения высшего и оперативного руководства за выполнением стратегии. Включает в себя оценку стратегической траектории развития хозяйственных подразделений компании и их совместимости со стратегией развития корпорации в целом.

Стратегический анализ – средство преобразования баз данных, полученных в результате анализа среды организации (процесс определения критически важных элементов внешней и внутренней среды, которые могут оказать влияние на способности фирмы в достижении своих целей), в стратегический план организации.

Стратегии интегрированного роста — стратегии, связанные с расширением фирмы путем добавления новых структур. Фирма может осуществлять интегрированный рост как путем приобретения собственности, так и путем расширения изнутри. При этом и в том, и в другом случае происходит изменение положения компании внутри отрасли.

Стратегия обратной вертикальной интеграции - направлена на рост фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над поставщиками.

Стратегия вперед идущей вертикальной интеграции - выражается в росте фирмы за счет приобретения либо же усиления контроля над структурами, находящимися между фирмой и конечным потребителем, а именно системами распределения и продажи.

Стратегии концентрированного (интенсивного) роста — стратегии, связанные с изменением продукта и/или рынка и не затрагивающие другие элементы. В рамках стратегий концентрированного роста можно выделить стратегии: проникновения на рынок, развития рынков, развития продукта.

Стратегия роста - осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года.

Стратегия усиления позиции на рынке (проникновения на рынок) - фирма делает все, чтобы с данным продуктом на данном рынке завоевать лучшие позиции.

Стратегия развития рынка – заключается в поиске новых рынков для уже производимого продукта;

Стратегия развития продукта - предполагает решение задачи роста за счет производства нового продукта, который будет реализовываться на уже освоенном фирмой рынке.

Стратегия ограниченного роста / стабилизации - применяют в зрелых стабильных отраслях промышленности, имеющих стабильную прибыль в прошлом.

Стратегия преимущества в издержках - компания добивается самых низких издержек производства и реализации своей продукции. В результате этого она может за счет более низких цен на аналогичную продукцию добиться завоевания большей доли рынка.

Стратегия фокусирования на одном сегменте рынка - фирма досконально выясняет потребности определенного сегмента рынка в определенном типе продукции.

Стратегия сокращения - реализуются, когда фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с

необходимостью повышения эффективности, когда наблюдаются спады и кардинальные изменения в экономике. Это порой это единственно возможные стратегии обновления бизнеса.

Стратегия Патиентная (нишевая) - ориентирована на выпуск ограниченного числа специализированной продукции высокого качества. Фирмы, придерживающиеся такой стратегии, стремятся уклониться от прямой конкуренции с ведущими компаниями и найти на рынке свою нишу.

Стратегия Виолентная (силовая) - доминирование на обширном рынке, ориентирована на высокую производительность и снижение издержек производства, а, следовательно, и снижение цены продаж. Это достигается организацией массового производства товаров среднего качества, вполне устраивающих массового покупателя.

Стратегия Коммутантная (приспособительная) - направленна на максимально быстрое удовлетворение небольших по объему кратковременных потребностей. Такие фирмы обычно не располагают эффективным оборудованием, но имеют хороших мастеров «на все руки».

СтратегияЭксплерентная (пионерская) - ориентирована на радикальные нововведения и привитие новых потребностей и спроса на принципиально новые товары. Такой стратегии свойственны высокий риск неудачи или высокие доходы в случае удачи.

Сетевое планирование (управление) – графоаналитический метод управления процессами создания (проектирования) любых систем.

Стратегическое равновесие - одновременный учет экономического, политического, организационного аспектов в деятельности организации. Однако это равновесие стабильно лишь относительно, в том смысле, что изменение общей ситуации может вызвать изменения в экономическом, политическом и организационном аспектах стратегического состояния. Тем не менее, речь идет о комбинации, которая очень желательна, так как совокупность этих трех аспектов довольно гармонична.

Слияние – объединение компаний приблизительно одинакового размера и рода деятельности.

«Слепой механизм» - состояние организации, когда упор делается лишь на цели и экономический аспект стратегии, которые базируются на целой системе правил и процедур, помогающих их реализации. В данном случае фирма находится в совершенно стабильно системе, но все равно не адаптированной к реальной ситуации.

Стандартизация – деятельность по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения: - безопасности продукции, работ и услуг

для окружающей среды, жизни, здоровья и имущества; - технической и информационной совместимости, а также взаимозаменяемости продукции; - качества продукции, работ и услуг в соответствии с уровнем развития науки, техники и технологии; - единства измерений; - экономии всех видов ресурсов; - безопасности хозяйственных субъектов с учетом риска возникновения природных и техногенных катастроф и других чрезвычайных ситуаций; - обороноспособности и мобилизационной готовности страны.

Товар-субститут - товар, удовлетворяющий те же потребности, что и основной продукт, но отличающийся от него по некоторым характеристикам.

Точка безубыточности (порог рентабельности) - объем продаж, при котором общие затраты равны общим доходам и поэтому прибыль равна нулю. Точка безубыточности используется при оценке рисков, в финансовом менеджменте, стоимостном анализе. Чем ниже точка безубыточности, тем выше прибыль и меньше операционный риск. Зная показатель порога рентабельности, компания может определить запас финансовой прочности.

Транснациональные корпорации – крупная фирма (или объединение фирм разных стран), имеющая зарубежные активы (капиталовложения) и оказывающая сильное влияние на какую-либо сферу экономики (или несколько сфер) в международном масштабе.К ТНК эксперты ООН относят любую компанию, имеющую производственные мощности за границей.

Управленческое решение — директивный акт целенаправленного воздействия на объект управления, основанный на анализе существующей ситуации, определении цели действия и содержащий программу достижения целей.

Цели организации - конкретные конечные состояния, к которым стремится организация.

«Черный ящик» - системный подход к принятию управленческого решения в стратегическом менеджменте.

Экономический потенциал предприятия - определяет возможность компании обеспечить свою стратегическую гибкость, которая, в свою очередь, зависит от многих факторов, и в том числе от способности фирмы быстро изыскивать и эффективно использовать источники финансирования.

Эффект масштаба производства - предприятия, имеющие большие объемы производства, могут рассчитывать на существенно более низкие удельные затраты, что позволяет им успешно конкурировать по цене предложения.

Эффектом масштабадеятельности - возможность удовлетворять самые разнообразные запросы потребителя, устанавливая при этом высокие цены на конечный продукт за счет его комплексного характера.

Экстраполяция - метод научного прогнозирования, состоящий в распространении выводов, получаемых из наблюдения над одной частью явления на другую его часть.

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ(МОДУЛЮ)

5.1. Список вопросов к зачету

1. Сущность СМ. Этапы процесса СМ. ОПК-3
2. Предпосылки возникновения СМ. ПК-2
3. Современные тенденции СМ. ОПК-4
4. Понятия: СЗХ, стратегическая единица бизнеса, сегмент рынка, стейкхолдеры, зоны стратегических ресурсов. ПК-1
5. Миссия организации: понятие, условия формулирования, примеры. ОПК-6
6. Цели организации: структурирование целей, приоритеты.
7. Теория конкуренции М. Портера ОПК-4
8. Конкурентные преимущества организации: классификация, средства защиты. ОПК-3
9. Суть концепции стратегического маркетинга. Методика оценки конкурентоспособности товара ПК-1
10. Понятие внутренней и внешней среды предприятия. Методика оценки конкурентоспособности персонала ОПК-4
11. Сущность стратегического анализа. Методика оценки конкурентоспособности фирмы. ПК-2
12. Информационное обеспечение стратегического анализа. Бенчмаркинг. ОПК-6
13. Анализ внутренней среды организации: SWOT метод. ПК-2
14. Анализ внутренней среды организации: SPASE метод. ОПК-6
15. Этапы анализа отрасли. Pest – анализ внешней среды организации. ОПК-3
16. Анализ позиций в конкуренции. Модели. ПК-1
17. Стратегическая сегментация: суть, этапы. Стратегическое позиционирование. ОПК-6
18. Стратегические альтернативы на различных уровнях стратегического управления: корпоративные, деловые и функциональные стратегии ОПК-4
19. Стратегические подходы к конкурентной борьбе (по Ф. Котлеру). Критерии выбора альтернативных стратегий. ОПК-3
20. Управление стратегическим набором: построение матрицы баланса жизненных циклов. Алгоритм балансирования СЗ. ПК-1

5.2. Список вопросов к экзамену

1. Сущность СМ. Понятие стратегии. Отличия стратегического и оперативного управления. Этапы процесса СМ. ОПК-4
2. Понятие СЗХ, порядок выделения СЗХ. Применение концепция СЗХ для разработки стратегии диверсифицированной компании. ОПК-3
3. Миссия организации: понятие, условия формулирования, примеры. Цели организации: структурирование целей, приоритеты. ОПК-6
4. Информационное обеспечение стратегического анализа. Бенчмаркинг. ПК-1
5. Этапы проведения анализа внутренней среды организации. ПК-2
6. Этапы проведения анализа внешней среды организации. ПК-2
7. Этапы проведения PEST и SPASE методов. ОПК-3
8. Методики оценки конкурентоспособности товара, персонала, фирмы (на выбор). ОПК-4
9. Стратегический анализ позиций фирмы в конкуренции: модели (на выбор). ПК-2
10. Теория конкуренции М. Портера. ПК-1
11. Типы стратегий по М. Портеру. ОПК-6
12. Стратегическая сегментация и позиционирование.
13. Стратегические альтернативы на различных уровнях стратегического управления: корпоративные, деловые и функциональные стратегии. ПК-1
14. Стратегические подходы к конкурентной борьбе (по Ф. Котлеру). ОПК-3
15. Критерии выбора альтернативных стратегий. ОПК-3
16. Разработка стратегии: метод построения ценностных кривых. ОПК-4
17. Цепочка ценности фирмы и процесс создания стоимости. ПК-1
18. Стратегическая синергия: понятие, методы оценки уровня синергии. Оценка стратегической гибкости и уязвимости фирмы. ОПК-6
19. Управление в условиях стратегических неожиданностей: стратегические окна. ПК-2
20. Оценка уровня неопределенности внешней среды. ОПК-6
21. Стратегическое планирование по принципу раскрытия. ПК-2
22. «Подрывные технологии» в стратегическом менеджменте. Стратегия «временного ритма». ОПК-4

23. Виды стратегий в соответствии с уровнями неопределенности внешней среды. Типы шагов для реализации стратегий в условиях неопределенности. ОПК-3

24. Управление стратегическим набором: построение матрицы баланса жизненных циклов. ПК-1

25. Классификация стратегий интеллектуальной собственности. ОПК-6

26. Этапы реализации стратегии. ОПК-4

27. Роль человеческого фактора в реализации стратегии: сопротивление изменениям. ОПК-3

28. Учет рисков в стратегическом управлении ОПК-6

29. Контроль выполнения стратегии: этапы, типы систем контроля. Сбалансированная система показателей. ПК-1

30. Стратегические альянсы: виды, жизненный цикл, управление. ОПК-4

5.3. Список тем рефератов

1. Автоматизация стратегического управленияОК-4
2. Внедрение стратегических преобразований ОПК-2
3. Глобализация и стратегическое управление ОПК-3
4. Компании долгожители – формула стратегического успеха ОПК-3
5. Креативное мышление руководителя в бизнесе ОПК-4
6. Модель стратегического состояния организации – стратегический куб ПК-1
7. Особенности стратегии развития для малого и среднего бизнеса ОПК-6
8. Особенности стратегического менеджмента в сфере туризма ПК-2
9. Оценка привлекательности стратегических зон хозяйствования ОПК-2
10. Оценка уровня стратегических капиталовложенийОК-4
11. Оценка конкурентного статуса фирмы (организации) ПК-3
12. Роль корпоративной культуры в реализации стратегии ОПК-2
13. Стратегическое управление инновационной деятельностью ПК-1
14. Стратегическое позиционирование компании-лидера и компании, следующей за лидером ОПК-3
15. Построение карты стратегических групп влияния ПК-2

16. Пример стратегии дифференцированного роста ОПК-4
17. Пример стратегии концентрированного роста ОПК-3
18. Пример стратегии интегрированного роста ПК-3
19. Пример стратегии диверсифицированного роста ПК-2
20. Проблема стратегического управления предприятиями с иностранными инвестициями ОПК-2
21. Развитие форм стратегического партнерстваОК-4
22. Системный подход в стратегическом управлении ОПК-2
23. Состав и содержание стратегий бренд-менеджментаОПК-4
24. Стратегии внешнеэкономической деятельности ПК-3
25. Стратегия фирмы как комплексный плановый документ ПК-1
26. Стратегический маркетинг как элемент формирования стратегии предприятия ОПК-6
27. Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами ПК-2
28. Стратегический потенциал предприятия и методика его оценки ОПК-3
29. Стратегические проблемы развития производстваОК-4
30. Стратегическое управление в условиях кризисов ОПК-2
31. Стратегическое управление объектами интеллектуальной собственности на предприятиях ОПК-6
32. Стратегическое управление в ВУЗе ОПК-2
33. Стратегическое планирование рекламных кампаний ПК-1

6. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Основная и дополнительная учебная литература

Основная литература:

1. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов - Москва: Дашков и К°, 2018. 468 с. [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068

2. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 235 с. [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214

Дополнительная литература:

1. Современный стратегический анализ и мышление. Учебное пособие. Для магистров. – М.: Российская государственная академия интеллектуальной собственности (ФГБОУ ВО РГАИС), кафедра управления инновациями и коммерциализации интеллектуальной собственности, 2016 г., 160с. [Электронный ресурс] URL: http://lib.rgiis.ru/files/2019/vasileva-yu-s-sovremennyj-strategicheskij-analiz-i-myshlenie-2016.pdf

2. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации=Strategic Human Resource Management: Teaching Materials: учебное пособие / В.И. Маслов ; Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова, Факультет глобальных процессов. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. - 156 с. [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=456086.

3. Стратегическое маркетинговое управление: учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева; Министерство образования и науки Российской Федерации, Оренбургский Государственный Университет. - Оренбург: ОГУ, 2017. - 289 с. [Электронный ресурс]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776

Каждому студенту обеспечен доступ к комплектам библиотечного фонда:

- Биржа интеллектуальной собственности (БИС),
- Бюллетень министерства юстиции Российской Федерации.
- Вестник гражданского права.
- Вопросы экономики и права.
- Инновации.
- Интеллектуальная собственность. Авторское право и смежные права.
- Интеллектуальная собственность. Промышленная собственность.
- Общество: социология, психология, педагогика.
- Патентный поверенный.
- Патенты и лицензии. Интеллектуальные права.
- Экономическая политика.

7. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ, ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ И РЕСУРСОВ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Для обучающихся обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, информационным справочным и поисковым системам:

1. Министерство образования и науки Российской Федерации. 100% доступ - http://минобрнауки.рф/
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. 100% доступ - http://obrnadzor.gov.ru/
3. Федеральный портал «Российское образование». 100% доступ - http://www.edu.ru/
4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». 100% доступ - http://window.edu.ru/
5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. 100% доступ - http://fcior.edu.ru/
6. Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде 5100 изданий открытого доступа. 100% доступ - http://bibliorossica.com/
7. Федеральная служба государственной статистики. 100% доступ - http://www.gks.ru
8. СПС Гарант http://www.garant.ru
9. Официальный интернет портал правовой информации http://www.pravo.gov.ru/
10. Сайт Президента РФ http://www.kremlin.ru/
11. Сайт Правительства РФ http://government.ru/
12. Сайт Государственной Думы Федерального Собрания РФ http://duma.gov.ru/
13. Сайт Совета Федерации Федерального Собрания РФ http://council.gov.ru/
14. Сайт Конституционного суда РФ http://www.ksrf.ru/ru
15. Сайт Верховного Суда РФ http://www.vsrf.ru/
16. Сайт Генеральной прокуратуры РФ http://genproc.gov.ru/
17. Сайт Министерства внутренних дел РФ https://мвд.рф

18. Федеральная Антимонопольная Служба https://fas.gov.ru/
19. Центральный банк РФ https://www.cbr.ru/

7.2. Перечень информационных технологий, программного обеспечения и информационных справочных систем

Учебные аудитории оснащены компьютерами, мультимедиа-проекторами. Все компьютеры РГАИС оснащены лицензионным программным обеспечением (операционной системой Microsoft Windows, офисным пакетом Microsoft Office, антивирусной системой Касперского). Для обучающихся обеспечена возможность оперативного обмена информацией через Интернет с компьютеров, установленных в учебных аудиториях. Также студенты через внутреннюю локальную вычислительную сеть могут работать с общедоступной папкой «Студентам», доступной преподавателям для редактирования, и обращаться к справочно-правовым системам «Консультант плюс», «Гарант» в компьютерном классе, в зале Научной библиотеки, где на рабочем столе размещены соответствующие ссылки к общесетевой папке и указанным системам. Каждому студенту обеспечен доступ к электронно-библиотечной системе с любой точки доступа по паролю и логину.

Также студенты имеют доступ к источникам Научной электронной библиотеки «Киберленинка» https://cyberleninka.ru/.

Электронные версии учебно-методических материалов размещаются на сайте ФГБОУ ВО РГАИС и к ним обеспечен свободный доступ всех студентов и преподавателей Академии.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Подготовка бакалавров по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»обеспечена современной учебной базой.Материально-техническая база Академии для ведения образовательной деятельности по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»является достаточной.

Для организации ведения учебного процесса Академия располагает зданием общей площадью 5936,2 кв.м. учебная и учебно-лабораторная площадь составляет 1249,6 кв.м.

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

Для проведения занятий лекционного типа имеются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации, соответствующие примерным программам дисциплин (модулей), рабочим учебным программам дисциплин (модулей).

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

9. ОСОБЕННОСТИ ОБУЧЕНИЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Организация образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Методическими рекомендациями по организации образовательного процесса для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего образования, в том числе оснащенности образовательного процесса» Министерства образования и науки РФ от 08.04.2014г. № АК-44/05вн.

Подбор и разработка учебных материалов для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья производится с учетом их индивидуальных особенностей.

Предусмотрена возможность обучения по индивидуальному графику.