

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

---

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС  
Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента

Протокол от 27.12.2021 г. № 6

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА  
ДИСЦИПЛИНЫ  
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
(Б1.О.21)  
СТРАТМЕН**

---

краткое наименование дисциплины

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент  
направленность (профиль): «Менеджмент организации»  
квалификация выпускника: Бакалавр  
формы обучения: очная, заочная, очно-заочная

Год набора - 2021

Новосибирск, 2021

**Авторы – составители:**

доцент кафедры менеджмента

Белая Елена Александровна;

доцент кафедры менеджмента

Бондаренко Ирина Викторовна;

преподаватель кафедры менеджмента

Иванова Марина Владимировна;

доцент кафедры менеджмента

Матюнин Владимир Михайлович;

доцент кафедры менеджмента

Филиппов Дмитрий Викторович

заведующий кафедрой менеджмента

Симагина Ольга Владимировна;

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО .....	5
3. Содержание и структура дисциплины .....	6
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине .....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	18
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	19
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы .....	21

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

1.1 Дисциплина Б1.О.21 «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Таблица 1.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Способность проводить анализ и оценку ресурсов и ограничений при реализации проекта; способность выбирать оптимальные способы решения задач на основе определения и оценки ресурсов и существующих ограничений
ОПК-3	Способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия	ОПК-3.3	Способность к принятию управленческих решений на основе проведенного анализа и адекватно оценивать последствия принимаемых решений с точки зрения их социальной значимости
ПКо-1	Способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга	ПКо-1.3	Способность разрабатывать проекты и формировать инновационные сценарии развития организации на основе маркетинговых подходов

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

Таблица 2.

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	УК ОС-2.2	<p>На уровне знаний: основные понятия управления проектами, методы распределения ресурсов в проекте, методы оценки эффективности проектов;</p> <p>На уровне умений: использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте; самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта;</p> <p>На уровне навыков:</p>

		анализа рисков и определение необходимых резервов для реализации проекта
	ОПК-3.3	На уровне знаний: основ проектного управления; На уровне умений: применять основы проектного управления на практике; На уровне навыков: принятия обоснованных проектных решений на основе результатов проведенного анализа с учетом их социальной значимости
	ПКо-1.3	На уровне навыков: принятия обоснованных организационно-управленческих решений, направленных на продвижение организации

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

- общая трудоемкость дисциплины в зачетных единицах – 3 з.е.

Количество академических часов **очной формы** обучения, выделенных:

на контактную работу с преподавателем - 42 часа (20 часов лекций, 22 часа практических (семинарских) занятий); на самостоятельную работу обучающихся – 39 часов, контроль – 27 часов;

Количество академических часов **заочной формы** обучения, выделенных:

на контактную работу с преподавателем – 18 часов (8 часов лекций, 10 часов практических (семинарских) занятий), на самостоятельную работу обучающихся – 81 час, контроль – 9 часов.

Количество академических часов **очно-заочной формы** обучения, выделенных:

на контактную работу с преподавателем - 30 часов (10 часов лекций, 20 часов практических (семинарских) занятий), на самостоятельную работу обучающихся – 51 час, контроль – 27 часов;

### Место дисциплины

«Стратегический менеджмент» (Б1.О.21) изучается на 4 курсе.

Дисциплина реализуется перед изучением дисциплин

Б1.В.08.04	Бизнес-планирование
Б2.О.02(У)	Научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)

Дисциплина реализуется после изучения дисциплин:

Б1.В.ДВ.03	Цифровое общество, введение в искусственный интеллект и разговорные боты / Цифровое общество и управление цифровой репутацией
Б1.О.08	Общий менеджмент
Б1.О.31	Налогообложение организаций
Б1.О.11	Внешняя среда бизнеса
Б1.О.33	Курсовая работа по организационно-управленческому типу деятельности
Б1.О.10	Маркетинг

## 3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 3.  
Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и становление стратегического менеджмента	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	7	2		2		3	О,К,ПЗ
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Тема 5	Конкурентные стратегии	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Тема 6	Стратегическое партнерство	7	2		2		3	О,К,ПЗ
Тема 7	Стратегическое распределение функций	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Тема 8	Стратегическое планирование	7	2		2		3	О,К,ПЗ
Тема 9	Реализация стратегии	12	2		4		6	О,К,ПЗ
Тема 10	Стратегический контроль	8	2		2		4	О,К,ПЗ
Промежуточная аттестация		27				27		Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>20</b>		<b>22</b>	<b>27</b>	<b>39</b>	

Заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и становление стратегического менеджмента	9	0,5		0,5		8	О,К,ПЗ
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	9	0,5		0,5		8	О,К,ПЗ
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	9,5	0,5		1		8	О,К,ПЗ
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	9,5	0,5		1		8	О,К,ПЗ

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 5	Конкурентные стратегии	9,5	0,5		1		8	О,К,ПЗ
Тема 6	Стратегическое партнерство	9,5	0,5		1		8	О,К,ПЗ
Тема 7	Стратегическое распределение функций	10	1		1		8	О,К,ПЗ
Тема 8	Стратегическое планирование	10	1		1		8	О,К,ПЗ
Тема 9	Реализация стратегии	13	2		2		9	О,К,ПЗ
Тема 10	Стратегический контроль	10	1		1		8	О,К,ПЗ
Промежуточная аттестация		9				9		<b>Экзамен</b>
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>8</b>		<b>10</b>	<b>9</b>	<b>81</b>	

## Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Тема 1	Сущность и становление стратегического менеджмента	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	7	1		1		5	О,К,ПЗ
Тема 5	Конкурентные стратегии	7	1		1		5	О,К,ПЗ
Тема 6	Стратегическое партнерство	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 7	Стратегическое распределение функций	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 8	Стратегическое планирование	8	1		2		5	О,К,ПЗ
Тема 9	Реализация стратегии	11	1		4		6	О,К,ПЗ
Тема 10	Стратегический контроль	8	1		2		5	О,К,ПЗ

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
	Промежуточная аттестация	27				27	Экзамен	
	<b>Всего:</b>	<b>108</b>	<b>10</b>		<b>20</b>	<b>27</b>	<b>51</b>	

\* – формы текущего контроля успеваемости:

Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)

### Содержание дисциплины

#### Тема 1. Сущность и становление стратегического менеджмента

Стратегия и стратегическое управление. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления. Управление функционирование и развитием. Основоположники современной теории.

#### Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей

Понятие миссии. Формулировка миссии. Цели и стратегические приоритеты. Цели и критерии развития городов и регионов.

#### Тема 3. Стратегический анализ среды управления

Внешняя и внутренняя среда управления. STEP-анализ организации. SWOT-анализ организации.

#### Тема 4. Анализ конкурентных преимуществ

Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы. Центральная компетенция и цепочка стоимости. Конкурентные преимущества организаций.

#### Тема 5. Конкурентные стратегии

Конкурентные стратегии в условиях совершенной и несовершенной конкуренции: Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия сегментации. Стратегия дифференциации рынка. Конкурентные стратегии фирм-лидеров.

#### Тема 6. Стратегическое партнерство

Стратегическое партнерство: сущность, этапы построения. Партнерство со стейкхолдерами: CRM, SRM.

#### Тема 7. Стратегическое распределение функций

Динамика распределения функций и партнерство. Инсорсинг. Аутсорсинг. Сетевые организации. Оболочечные фирмы. Франчайзинг. Международное партнерство организаций.

#### Тема 8. Стратегическое планирование

Виды планирования. Стратегическое планирование. Бизнес-план.

#### Тема 9. Реализация стратегии

Сущность. Ресурсы. Организационная культура. Организационная структура. Персонал.



### Тема 10. Стратегический контроль

Сущность стратегического контроля. Этапы стратегического контроля. Задачи стратегического контроля. Результативность и эффективность. Методы контроля. Современные тенденции развития стратегического контроля. Бенчмаркинг.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Стратегический менеджмент» (Б1.О.21) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Таблица 4.

Тема (раздел)	Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1 Сущность и становление стратегического менеджмента	Устные/письменные ответы на вопросы, решение кейсовых заданий, решение практических задач
Тема 2 Формирование миссии и стратегических целей	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 3 Стратегический анализ среды управления	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 4 Анализ конкурентных преимуществ	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 5 Конкурентные стратегии	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 6 Стратегическое партнерство	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 7 Стратегическое распределение функций	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 8 Стратегическое планирование	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 9 Реализация стратегии	Устные/письменные ответы на вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
Тема 10 Стратегический контроль	Устные/письменные ответы на

	вопросы (О), решение кейсовых заданий (К), решение практических задач (ПЗ)
--	--

4.1.2. Промежуточная аттестация включает экзамен (проводится в устной и /или письменной форме) с применением следующих методов (средств): устное собеседование по вопросам билета либо письменные ответы на вопросы билета; защита письменной работы в виде проекта либо компьютерное тестирование. Выбор метода оценивания для традиционной формы обучения осуществляет преподаватель, информировав обучающихся в день проведения консультации к экзамену.

#### **4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.**

Полный перечень материалов текущего контроля находится на кафедре менеджмента

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 1**

- 1) Что представляет собой стратегия организации?
- 2) Какие выделяются объекты, субъекты и уровни стратегического управления?
- 3) В чем различия между управлением функционированием и управлением развитием организации?
- 4) Назовите основоположников современной теории стратегического менеджмента?

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 2**

- 1) Что представляет собой миссия организации?
- 2) Что такое видение организации?
- 3) Как соотносятся цели организации и ее миссия? В чем они различаются?
- 4) В чем отличие стратегических целей от тактических? Приведите примеры таких целей.

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 3**

- 1) Что представляет собой среда управления компании?
- 2) В чем суть STEP-анализа?
- 3) В чем заключается SWOT-анализ организации?

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 4**

- 1) Что представляет собой конкуренция, конкурентное преимущество и конкурентоспособность социально-экономической системы?
- 2) Опишите модель 5 конкурентных сил М.Портера.
- 3) Что такое центральная компетенция компании?
- 4) Что представляет собой цепочка стоимости?
- 5) В чем заключаются преимущества товара? Приведите примеры.
- 6) В чем заключаются преимущества организации? Приведите примеры.

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 5**

- 1) Что такое конкурентная стратегия?
- 2) Какие виды конкурентных стратегий выделяются?
- 3) В чем суть каждого вида конкурентных стратегий?

##### **Вопросы для обсуждения и опроса по теме 6**

- 1) В чем заключается суть партнерства организаций?
- 2) Какие выделяются этапы построения стратегического партнерства?
- 3) Назовите принципы стратегического партнерства.
- 4) В чем заключается сущность CRM?

5) Что представляет собой SRM?

### Вопросы для обсуждения и опроса по теме 7

- 1) Что представляют собой инсорсинг и аутсорсинг?
- 2) Каковы основные характеристики инсорсинга и аутсорсинга?
- 3) Каковы преимущества и недостатки аутсорсинга?
- 4) Что представляет собой сетевая организация?
- 5) Каковы ее основные характеристики?
- 6) В чем заключается роль менеджера в сетевой организации?
- 7) Что представляет собой оболочечная организация?
- 8) В чем ее преимущества и недостатки?
- 9) Что такое франчайзинг?
- 10) Какие виды франчайзинга выделяются?
- 11) Какова последовательность осуществления международного партнерства?

### Вопросы для обсуждения и опроса по теме 8

- 1) Что общего и в чем различия между стратегией и стратегическим планом?
- 2) Выделите различия стратегических и тактических планов.
- 3) Из каких элементов состоит цикл стратегического планирования?
- 4) Почему стратегическое планирование – это непрерывный процесс?
- 5) Что такое бизнес-план? Каковы его ключевые составляющие?

### Вопросы для обсуждения и опроса по теме 9

- 1) В чем заключается суть реализации стратегии?
- 2) Какие ресурсы необходимы для реализации стратегии?
- 3) Как реализация стратегии проявляется в корпоративной культуре?
- 4) Какова роль организационной структуры в реализации стратегии?
- 5) Какова связь между стратегией организации и подготовкой персонала?

### Вопросы для обсуждения и опроса по теме 10

- 1) Что представляет собой стратегический контроль
- 2) Каковы методы контроля?
- 3) Назовите современные тенденции развития контроля.
- 4) В чем заключается бенчмаркинг?

### Пример тестового задания по теме 10

Какие методы контроля используются в стратегическом управлении (один правильный ответ):

- а) предварительный,
- б) фильтрующий,
- в) по результатам,
- г) все предыдущие.

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Таблица 5.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
-----------------	--------------------------	--------------------------------	---

УК ОС-2	Способность разработать проект на основе оценки ресурсов и ограничений	УК ОС-2.2	Способность проводить анализ и оценку ресурсов и ограничений при реализации проекта; способность выбирать оптимальные способы решения задач на основе определения и оценки ресурсов и существующих ограничений
ОПК-3	Способен находить организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости и оценивать их последствия	ОПК-3.3	Способность к принятию управленческих решений на основе проведенного анализа и адекватно оценивать последствия принимаемых решений с точки зрения их социальной значимости
ПКо-1	Способен использовать при осуществлении профессиональной деятельности современные методики маркетинга	ПКо-1.3	Способность разрабатывать проекты и формировать инновационные сценарии развития организации на основе маркетинговых подходов

Таблица 6.

Этап освоения компетенции	Показатели оценивания	Критерии оценивания
УК ОС-2.2. Способность проводить анализ и оценку ресурсов и ограничений при реализации проекта; выбирать оптимальные способы решения задач на основе определения и оценки ресурсов и существующих ограничений	Оценивает ресурсы для реализации проекта и анализ ограничений; количество выбранных оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений и оценки имеющихся ресурсов	Проведение оценки и анализа ресурсов и ограничений для реализации проекта; нахождение определенного количества оптимальных способов решения задач, определенных в рамках поставленной цели проекта, исходя из существующих ограничений и оценки имеющихся ресурсов
ОПК-3.3 Способность к принятию управленческих решений на основе проведенного анализа и адекватно оценивать последствия принимаемых решений с точки зрения их социальной значимости	Находит и отбирает необходимую и достаточную информацию, релевантную поставленным задачам	Выбрал методы принятия решений, адекватные поставленным задачам; оценил последствия принятых решений и их социальную значимость
ПКо-1.3 Способность	Осуществляет постановку цели, обеспечивающую	Правильно формулирует цели организационных изменений,

разрабатывать проекты и формировать инновационные сценарии развития организации на основе маркетинговых подходов	внедрение инновационных элементов в деятельность организации и подбирает эффективные инструменты для достижения цели	определяет средства для их достижения
--	--	---------------------------------------

#### 4.3.2. Типовые оценочные средства

##### Вопросы к экзамену по дисциплине Стратегический менеджмент

1. Стратегия и стратегическое управление
  - сущность стратегии организации,
  - стратегические и тактические аспекты менеджмента организации,
  - аспекты деятельности организации, в которых проявляется стратегия,
  - сущность стратегического плана,
  - эволюция стратегического менеджмента,
  - логический и интуитивный подход к стратегическому управлению,
  - процесс стратегического управления.
2. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления
  - объекты стратегического управления,
  - субъекты стратегического управления,
  - уровни стратегического управления.
3. Управление функционированием и развитием
  - основные характеристики функционирования и развития организации,
  - социально-экономические изменения, актуализирующие управление развитием,
  - соотношение «управление функционированием – управление развитием»,
  - основные составляющие управления развитием организации,
  - аспекты деятельности организации, в которых проявляется менеджмент развития.
4. Формулировка миссии
  - цикл стратегического управления,
  - сущность миссии организации,
  - связь миссии организации с интересами ее стейкхолдеров,
  - возможности использования миссии организации,
  - соотношение функций, целей, миссии, задач, видения и стратегии организации,
  - сущность видения.
5. Цели и стратегические приоритеты
  - понятие цели,
  - направленность развития,
  - положительный и отрицательный эффекты развития,
  - количественные и качественные аспекты прогрессивного изменения,
  - основные характеристики целей,
  - ключевые характеристики стратегических и тактических целей,
6. Цели и критерии развития городов и регионов
  - стратегические и тактические цели развития городов и регионов,

- показатели социально-экономического развития, отражающие достижение целей региона.

7. Внешняя и внутренняя среда управления
  - понятие среды управления,
  - макро- и микросреда управления.
8. STEEP-анализ организации
  - оценка факторов в STEEP-анализе,
  - структура факторов, оцениваемых в STEEP-анализе,
  - диаграмма,
  - окончательный результат STEEP-анализа.
9. SWOT-анализ организации
  - SWOT-матрица факторов,
  - технология приоритезации факторов SWOT,
  - четыре группы стратегий.
10. Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы
  - понятия конкуренции, конкурентного преимущества социально-экономической системы, конкурентоспособности,
  - первые исследователи конкуренции,
  - современные исследования вопросов конкурентных преимуществ,
  - модель 5 конкурентных сил М.Портера,
  - золотое правило теории пяти сил конкуренции М.Портера.
11. Центральная компетенция
  - понятие центральной компетенции,
  - основные характеристики ключевой компетенции,
  - процесс выявления и развития центральной компетенции,
  - стратегия увеличения конкурентоспособности на базе центральной компетенции,
  - источники центральной компетенции фирмы
12. Концепция цепочки стоимости
  - понятие цепочки стоимости,
  - стержневые процессы бизнеса.
13. Конкурентные преимущества организаций
  - понятие конкурентного преимущества товара,
  - понятие конкурентного преимущества организации,
  - информация как один из решающих факторов конкурентоспособности организации,
  - человеческий капитал как один из решающих факторов конкурентоспособности организации.
14. Конкурентная стратегия организации: стратегия низких издержек
  - понятие стратегия низких издержек,
  - условия применения стратегии низких издержек,
  - условия эффективности стратегии низких издержек,
  - опасности стратегии низких издержек
15. Конкурентная стратегия организации: стратегия дифференциации
  - понятие стратегии дифференциации,
  - условия применения стратегии дифференциации,
  - условия эффективности стратегии дифференциации,
  - преимущества стратегии дифференциации,
  - риски стратегии дифференциации.
16. Конкурентные стратегии организации: стратегия сегментации и стратегия дифференциации рынка
  - сущность стратегии сегментации,

- понятие стратегии дифференциации рынка.
17. Содержание стратегического партнерства
    - понятие стратегического партнерства,
    - основные характеристики долгосрочного партнерства и разовых бизнес-контрактов,
    - направления партнерства организаций, - формы партнерства,
    - этапы построения стратегического партнерства,
    - центральные принципы партнерства
  18. Партнерство с потребителями CRM
    - сущность CRM, - компоненты CRM, - цикл CRM.
  19. Партнерство со стейкхолдерами SRM
    - сущность SRM, - карта взаимодействия со стейкхолдерами,
    - формы взаимодействия со стейкхолдерами.
  20. Инсорсинг
    - сущность и основные характеристики, - внутренне замкнутое предприятие с полным набором функций, - преимущества и недостатки.
  21. Аутсорсинг
    - сущность и основные характеристики, - преимущества и недостатки.
  22. Сетевые организации
    - сущность и основные характеристики,
    - факторы успеха компаний, организованных по сетевому принципу,
    - организационная культура сетевых организаций, - менеджмент в сетевых организациях, - преимущества и недостатки.
  23. Оболочечные организации
    - сущность и функции, - преимущества и недостатки.
  24. Франчайзинг
    - сущность и виды франчайзинга, - направления деятельности франчайзера,
    - преимущества и недостатки.
  25. Международное партнерство организаций
    - последовательность осуществления международного партнерства организаций, характеристика каждого этапа,
    - что необходимо учитывать при реализации международного сотрудничества?
  26. Сущность и виды планирования
    - понятие плана, - сущность и основные характеристики планирования,
    - объекты планирования, - задачи планирования,
    - виды планирования, - характеристика перспективного, тактического и оперативного планирования.
  27. Стратегическое планирование
    - сущность стратегического плана,
    - элементы стратегического планирования,
    - стратегическое и долгосрочное планирование,
    - стратегический план – договор общественного согласия,
    - инструменты стратегического планирования,
    - основные элементы стратегии развития организации.
  28. Бизнес-план
    - сущность бизнес-плана,
    - бизнес-плана и стейкхолдеры,
    - значение бизнес-плана,
    - условия эффективности бизнес-плана,
    - сроки бизнес-плана,
    - виды бизнес-планов,

- исходная информация для составления бизнес-плана,
  - содержание бизнес-плана.
29. Реализация стратегии:
- что это такое,
  - культура организации,
  - организационная структура,
  - персонал организации,
  - обучение в реализации стратегии.
30. Стратегический контроль:
- сущность,
  - характеристики,
  - результативность,
  - эффективность.
31. Методы контроля:
- предварительный,
  - направляющий,
  - фильтрующий,
  - последующий контроль.
32. Современные тенденции развития стратегического контроля
33. Бенчмаркинг

#### **Вопросы к тесту по дисциплине Стратегический менеджмент**

1. Элементы стратегического управления
2. Объекты стратегического управления
3. Стейкхолдеры организации
4. Виды корпоративной стратегии
5. Сущность центральной компетенции
6. Участники формулировки миссии организации
7. Значение миссии организации
8. Характеристики целей
9. Элементы макросреды
10. Элементы микросреды
11. Отличия STEP- и SWOT-анализа
12. Факторы, исследуемые в STEP-анализе
13. Составляющие SWOT-анализа
14. Модель 5 конкурентных сил М.Портера
15. Конкурентные стратегии
16. Формы партнерства
17. Оболочечная организация: характеристики
18. Тактический и операционный план
19. Участники стратегического планирования
20. Элементы стратегического планирования
21. Цикл стратегического планирования
22. План и программа
23. Сущность результативности
24. Сущность эффективности
25. Управление функционированием
26. Управление развитием
27. Составляющие реализации стратегии
28. Характеристики глобализации
29. Стратегический и долгосрочный план
30. Составляющие бизнес-плана



31. Сущность CRM
32. Сущность франчайзинга
33. Сущность аутсорсинга
34. Сущность инсорсинга
35. Методы контроля
36. Международное партнерство
37. Сущность холдингов
38. Сущность бенчмаркинга

Таблица 7

Экзамен (5-балльная шкала)	Критерии оценки
2	<p>Компетенции не сформированы.</p> <p>Не знает основные понятия управления проектами, методы распределения ресурсов в проекте, методы оценки эффективности проектов; основы проектного управления.</p> <p>Не способен использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте, самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта, применять основы проектного управления на практике.</p> <p>Не владеет навыками анализа рисков и определение необходимых резервов для реализации проекта, принятия обоснованных проектных решений на основе результатов проведенного анализа с учетом их социальной значимости, принятия обоснованных организационно-управленческих решений, направленных на продвижение организации</p>
3	<p>Компетенции сформированы частично.</p> <p>Знает основные понятия управления проектами, методы распределения ресурсов в проекте, методы оценки эффективности проектов; основы проектного управления.</p> <p>Частично способен использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте, самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта, применять основы проектного управления на практике.</p> <p>Частично владеет навыками анализа рисков и определение необходимых резервов для реализации проекта, принятия обоснованных проектных решений на основе результатов проведенного анализа с учетом их социальной значимости, принятия обоснованных организационно-управленческих решений, направленных на продвижение организации</p>
4	<p>Компетенции сформированы достаточно.</p> <p>Знает основные понятия управления проектами, методы распределения ресурсов в проекте, методы оценки эффективности проектов; основы проектного управления.</p> <p>Способен использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте, самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта, применять основы проектного управления на практике.</p> <p>Частично владеет навыками анализа рисков и определение необходимых резервов для реализации проекта, принятия обоснованных проектных</p>

	решений на основе результатов проведенного анализа с учетом их социальной значимости, принятия обоснованных организационно-управленческих решений, направленных на продвижение организации
5	<p>Компетенции сформированы.</p> <p>Знает основные понятия управления проектами, методы распределения ресурсов в проекте, методы оценки эффективности проектов; основы проектного управления.</p> <p>Способен использовать знания по ролевым позициям в группе по осуществлению проектов при аргументировании выбора собственного места в проекте, самостоятельно использовать знания при определении и характеристики типа проекта, применять основы проектного управления на практике.</p> <p>Владеет навыками анализа рисков и определение необходимых резервов для реализации проекта, принятия обоснованных проектных решений на основе результатов проведенного анализа с учетом их социальной значимости, принятия обоснованных организационно-управленческих решений, направленных на продвижение организации</p>

#### **4.4. Методические материалы промежуточной аттестации**

Форма промежуточной аттестации по освоению дисциплины – экзамен. Экзамен проводится в устной форме в виде ответов на вопросы и в форме тестирования.

Экзамен включает ответы на теоретические вопросы и выполнение практических заданий. Для получения положительной оценки на экзамене достаточно изучить рекомендуемую основную литературу, а также нормативно-правовые акты в действующей редакции, а также усвоить умения и навыки в ходе контактной работы с преподавателем путем опроса, тестирования и выполнения различных практических заданий.

Студент при подготовке к ответу по билету формулирует ответ на вопрос, а также выполняет задание (письменно либо устно, в зависимости от содержания задания).

При подготовке ответа на вопрос стоит использовать соответствующий дисциплине понятийный аппарат, отвечать с пояснениями, полно и аргументировано. Давать односложные ответы нежелательно. При ответе студент должен полно и аргументировано ответить на вопрос билета, демонстрируя знания либо умения в его рамках.

#### **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины применяются лекции, практические занятия, выполнение практических заданий по темам, самостоятельная работа с источниками и др.

Студентам рекомендуется вести две специальные тетради: для записи основных положений лекций (конспектов) и для самостоятельной работы при подготовке к практическим занятиям.

Студент обязательно должен посетить первые лекции, на которых излагается цель, задачи и содержание курса, выдается задание на контрольную работу, приводятся рекомендации и критерии оценивания.

На практических занятиях у студентов формируются навыки публичного выступления, анализа материала, умение грамотно и обоснованно отвечать на поставленные вопросы и применять полученные теоретические знания к практическим ситуациям, а также умение выполнять (решать) практические задания (задачи).

При необходимости в период самостоятельной подготовки студенты могут получить индивидуальные консультации преподавателя по учебной дисциплине.

Для подготовки к занятиям по дисциплине следует начинать с ознакомления с содержанием темы, вопросами к теме, подбора рекомендованной литературы. Затем необходимо перечитать конспект лекции, ознакомиться с основной литературой.

Учебным планом для студентов предусмотрена самостоятельная работа, которая способствует более полному усвоению теоретических знаний, выработке навыков аналитической работы с литературой. Целью самостоятельной работы является формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

При необходимости в процессе работы над заданием студент может получить индивидуальную консультацию у преподавателя. Также предусмотрено проведение консультаций студентов в ходе изучения материала дисциплины в течение семестра.

#### **Методические указания для подготовки к опросу**

Опрос в рамках изучаемой темы может проходить как в устной, так и в письменной форме. Опрос проводится только после изучения материала темы и направлен на ее закрепление. Вопросы могут быть направлены как на закрепление знаний, так и на формирование умений, например, использовать методы анализа внешней и внутренней среды. Для успешного ответа на вопросы вполне достаточно изучения лекционного материала и работы с основной литературой. Кроме того, промежуточная оценка умений и приобретенных навыков производится в ходе практических занятий, проводимых в форме семинарских занятий, темы которых соответствуют структуре и тематике разделов курса. Знания по обсуждаемой теме демонстрируются путем защиты выполненных практических индивидуальных и групповых заданий. В процессе обсуждения студенты получают дополнительные навыки защиты результатов, оппонирования и ведения дискуссий.

#### **Методические указания по подготовке к тестированию.**

При подготовке к тесту необходимо повторить материалы лекций и семинаров, обратить внимание на основные термины. Каждое тестовое задание содержит краткое пояснение по его выполнению. Большинство заданий теста сформулировано в виде утверждения и включает 4 варианта ответов. Тестируемый должен из предлагаемых четырех вариантов выбрать те, которые сделают данное утверждение правильным. Правильными могут быть один, два, либо три варианта ответов. Некоторые задания теста предполагают установление связи между понятийной категорией и ее содержанием. В тесте могут присутствовать вопросы, предполагающие расположение этапов какой-либо деятельности в верном порядке.

### **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

#### **6.1 Основная литература**

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — URL: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-450496> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

2. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. - 3-е изд., стереотип. – Москва : Флинта, 2011. - 278 с. – ISBN 978-5-9765-0146-1. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
3. Емельянова, Е. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е. А. Емельянова ; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР). – 2-е изд., доп. – Томск : Эль Контент, 2015. – 114 с. – ISBN 978-5-4332-0255-9. — URL: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=480631](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=480631) (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
4. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-450032> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
5. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-425854> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
6. Менеджмент : учебник для вузов / А. Л. Гапоненко, Ю. П. Алексеев, М. В. Савельева [и др.] ; под общ. ред. А. Л. Гапоненко. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 398 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03650-3. — URL: <https://urait.ru/book/menedzhment-450034> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
7. Павлова, О. В. Стратегический менеджмент : учеб.-метод. пособие / О. В. Павлова ; Северный (Арктический) федеральный университет имени М. В. Ломоносова. – Архангельск : ИПЦ САФУ, 2013. - 115 с. – ISBN 978-5-261-00764-7. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436384> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.
8. Панов, А. И. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — Москва : Юнити-Дана, 2015. - 302 с. – ISBN 5-238-01052-4. — URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/8582> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
9. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент : учебник / С. А. Сироткин, Н. Р. Кельчевская. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 263 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — ISBN 978-5-16-013815-2. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=362106> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.
10. Смирнова, И. Ю. Стратегический менеджмент : методическое пособие (курс лекций) / И. Ю. Смирнова. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2017. — 156 с. — ISBN 2227-8397. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/73283.html> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
11. Стратегический менеджмент : учебник / П. А. Михненко, Т. А. Волкова, А. Л. Дрондин, А. В. Вегера ; под ред. П. А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. – (Легкий учебник). — URL: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=455434](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=455434) (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Унив. б-ка ONLINE», требуется авторизация.

12. Стратегический менеджмент: учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева; Под ред. Н. А. Казаковой. - Москва: НИЦ Инфра-М, 2020. - 320 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. — URL: <https://znanium.com/catalog/document?id=355606> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Znanium.com», требуется авторизация.
13. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, Стрикленд Дж. А. ; под ред. Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 577 с. — ISBN 5-85173-059-5. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «IPRbooks», требуется авторизация.
14. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под ред. Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 154 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09015-4. — URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-formirovanie-strategii-i-proektirovanie-biznes-processov-452973> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.
15. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-453560> (дата обращения: 23.08.2021). — Режим доступа: электрон.-библ. система «Юрайт», требуется авторизация.

## 6.2. Дополнительная литература

1. Ляско, А.К. Стратегический менеджмент: современный учебник [Электронный ресурс]: учеб. — Электрон. дан. — Москва: Издательский дом "Дело" РАНХиГС, 2013. <https://e.lanbook.com/book/74828>

## 6.3. Нормативные правовые документы – не используются

## 6.4. Интернет-ресурсы

- <http://www.12manage.com>
- <https://hbr.org/>
- <http://www.garyhamel.com/>
- <http://www.tlainc.com/>
- <http://www.skyrme.com/>

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

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий лекционного типа), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и кресла – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; экран; персональный компьютер; звуковая система; проектор; веб-камера. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья – рабочие места обучающихся и преподавателя); доска аудиторная; персональный компьютер; телевизор; веб-камера.

Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

Компьютерный класс, учебная аудитория для проведения учебных занятий (занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации), оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения: комплект специализированной учебной мебели (столы и стулья - рабочие места обучающихся и преподавателя), доска аудиторная; персональные компьютеры моноблоки; проектор; веб-камера; экран. Выход в Интернет и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации, в том числе с рабочих мест обучающихся. Программное обеспечение: операционная система Microsoft Windows; пакеты лицензионных программ: MS Office, MS Teams, СПС КонсультантПлюс, лицензионное антивирусное программное обеспечение.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся (Информационно-ресурсный центр) оснащенное комплектом специализированной учебной мебели, компьютерной техникой с возможностью подключения к сети Интернет и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду организации.

Программное обеспечение: ОС Microsoft Windows, Пакет Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint), Microsoft Teams, лицензионное антивирусное программное обеспечение.