


Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Дисциплина:	<b>Стратегический менеджмент</b>
Факультет	экономический
Кафедра:	Менеджмента и теории экономики
Курс	3

Направление 38.03.02 Менеджмент  
Профиль Стратегическое планирование и маркетинг  
(квалификация (степень) «бакалавр»)

Форма обучения очная

Дата введения в учебный процесс УлГУ: «01» сентября 2024 г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 202\_г.


Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 202\_г.

Программа актуализирована на заседании кафедры: протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 202\_г.

Сведения о разработчиках:

ФИО	Кафедра	Должность, ученая степень, звание
Белокопытова Надежда Геннадьевна	М и ТЭ	доцент, к.э.н.

<b>СОГЛАСОВАНО</b>	
Заведующий кафедрой менеджмента и теории экономики (выпускающей кафедрой)	
<i>Т.Ю. Иванова</i> Подпись	/Иванова Т.Ю./ ФИО
«14» июня 2024 г.	

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

### 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ:

*Цель освоения дисциплины* «Стратегический менеджмент» – формирование у обучающихся по программе бакалавриата 38.03.02 Менеджмент знаний теории стратегического менеджмента и первоначальных навыков ее практического использования. Изменчивость и нестабильность внешней среды обуславливает необходимость использования в бизнес-практике современных приемов и методов разработки стратегии организации для выполнения ее миссии. В этой связи возникает потребность изучения основ теории и практики стратегического управления.

*Задачи освоения дисциплины:*

- сформировать у обучающихся представление о сущности стратегии организации и содержании этапов процесса стратегического менеджмента;
- обучить обучающихся технологиям целеполагания, анализа среды, выбора стратегии организации;
- дать представление о подходах к управлению реализацией стратегии и приемах выбора стратегических решений.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

«Стратегический менеджмент» является обязательной дисциплиной базовой части Учебного плана программы бакалавриата 38.03.02 Менеджмент по профилю «Стратегическое планирование и маркетинг» и имеет код Б1.О.35.

До изучения данной дисциплины студент должен освоить содержание предшествующих дисциплин (практик), с формированием соответствующих компетенций (или их части): Информатика (ФТД.01), Государственное регулирование экономики, Философия, Менеджмент, Экономика организации (предприятия), Управленческий учет, Налоги и налогообложение, Межкультурные коммуникации (ФТД.02), Проектная деятельность.


Дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается в одном семестре с дисциплинами (практиками): Рекламное дело, Прямые коммуникации.


Дисциплина «Стратегический менеджмент» предшествует изучению дисциплин (практик) и дальнейшему формированию соответствующих компетенций: Налоговые расчёты и оптимизация налогообложения, Современные проблемы менеджмента, Цифровой маркетинг, Валютный рынок и валютные операции, Сравнительный менеджмент, Бенчмаркинг, Технологическая (проектно-технологическая) практика, Оценка бизнеса и управление капиталом, Управление проектами, Управление инновациями, Проектирование инновационных услуг, Инвестиционный анализ, Маркетинговые исследования, Маркетинг в отраслях и сферах деятельности, Преддипломная практика, Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

### 3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОСНОВНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций:

Код и наименование реализуемой компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций
УК-1 способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный	ИД-1ук1 Знать методики поиска, сбора и обработки информации, метод системного анализа ИД-2ук1 Уметь применять методики поиска, сбора, обработки информации,

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		
подход для решения поставленных задач	<p>системный подход для решения поставленных задач и осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной из актуальных российских и зарубежных источников</p> <p>ИД-3ук1 Владеть методами сбора и обработки, критического анализа и синтеза информации, методикой системного подхода для решения поставленных задач</p>	
ОПК-4 способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	<p>ИД-1опк-4 Знать основы стратегического менеджмента для выявления и оценивания новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p> <p>ИД-2опк-4 Уметь применять технологии стратегического менеджмента для выявления и оценивания новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p> <p>ИД3опк-4 Владеть навыками использования технологий стратегического менеджмента для выявления и оценивания новых рыночных возможностей, разработки бизнес-планов создания и развития новых направлений деятельности и организаций</p>	
ПК-3 способен представлять интересы организации во внешней среде на основе оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, а также анализа поведения потребителей экономических благ и формирования спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли	<p>ИД-1пк3 Знать основы стратегического менеджмента для представления интересов организации во внешней среде на основе оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, а также анализа поведения потребителей экономических благ и формирования спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p> <p>ИД-2пк3 Уметь применять инструменты стратегического менеджмента для представления интересов организации во внешней среде на основе оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, а также анализа поведения потребителей экономических благ и формирования спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p> <p>ИД-3пк3 Владеть навыками применения технологий стратегического менеджмента для представления интересов организации во внешней среде на основе оценки воздействия макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, а также анализа поведения потребителей экономических благ и формирования спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли</p>	
ПК-5	<p>ИД-1пк5 Знать основы стратегического менеджмента для применения принципов и стандартов финансового учета для формирования разделов бюджета организации и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета</p> <p>ИД-2пк5 Уметь применять технологии стратегического менеджмента для применения принципов и стандартов финансового учета для формирования разделов бюджета организации и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета</p> <p>ИД-3пк5 Владеть навыками использования технологий стратегического менеджмента для применения принципов и стандартов финансового учета для формирования разделов бюджета организации и финансовой</p>	

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		
отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета		

#### 4. ОБЩАЯ ТРУДОЕМКОСТЬ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах (всего) 4 ЗЕТ

##### 4.2. Объем дисциплины по видам учебной работы (в часах):


Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения - очная)		
	всего по плану	в том числе по семестрам	
		5	6
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	54	54	-
Аудиторные занятия, в том числе:	54	54	-
лекции	18	18	-
семинары и практические занятия	36	36	-
лабораторные работы, практикумы	-	-	-
Самостоятельная работа студента	54	54	-
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы:	Доклад Коллоквиум Письменный опрос	Доклад Коллоквиум Письменный опрос	-
Курсовая работа	-	-	-
Вид промежуточной аттестации	экзамен (36)	экзамен (36)	-
Всего часов по дисциплине	144	-	-

Вид учебной работы	Количество часов (форма обучения – очно-заочная)		
	всего по плану	в том числе по семестрам	
		5	6
Контактная работа обучающихся с преподавателем в соответствии с УП	26	26	-
Аудиторные занятия, в том числе:	26	26	-
лекции	8	8	-
семинары и практические занятия	18	18	-
лабораторные работы, практикумы	-	-	-
Самостоятельная работа студента	82	82	-
Форма текущего контроля знаний и контроля самостоятельной работы:	Доклад Коллоквиум Письменный опрос	Доклад Коллоквиум Письменный опрос	-
Курсовая работа	-	-	-
Вид промежуточной аттестации	экзамен (36)	экзамен (36)	-
Всего часов по дисциплине	144	-	-

##### 4.3. Содержание дисциплины. Распределение часов по темам и видам учебной работы:


Форма обучения очная

Название разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы			
1. Предмет, цели,	12	2	4	-	-	6	Доклад

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет				Форма			
Ф - Рабочая программа дисциплины							
задачи и содержание курса.							
2.Методологические основы стратегического менеджмента.	12	2	4	-	-	6	Письменный опрос
3. Целеполагание в организации.	12	2	4	-	-	6	Письменный опрос
4. Анализ внешней среды организации.	12	2	4	-	-	6	Письменный опрос
5. Управленческое обследование организации.	12	2	4	-	-	6	Доклад
6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации.	12	2	4	-	-	6	Коллоквиум
7. Стратегические альтернативы.	12	2	4	-	-	6	Письменный опрос
8. Выбор стратегии организации.	12	2	4	-	-	6	Доклад
9. Управление стратегическими изменениями в организации.	7	1	2	-	-	4	Коллоквиум
10. Реализация стратегического плана, его оценка и контроль.	5	1	2	-	-	2	Доклад
Экзамен	36	-	-	-	-		-
Итого:	144	18	36	-	-	54	

#### Форма обучения очно-заочная

Название разделов и тем	Всего	Виды учебных занятий					Форма текущего контроля знаний
		Аудиторные занятия			Занятия в интерактивной форме	Самостоятельная работа	
		Лекции	Практические занятия, семинары	Лабораторные работы, практикумы			
1. Предмет, цели, задачи и содержание курса.	12	1	2	-	-	8	Доклад
2.Методологические основы стратегического менеджмента.	12	-	2	-	-	8	Письменный опрос
3. Целеполагание в организации.	12	1	2	-	-	8	Письменный опрос
4. Анализ внешней среды организации.	12	1	2	-	-	10	Письменный опрос
5. Управленческое обследование организации.	12	1	2	-	-	8	Доклад

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет				Форма			
Ф - Рабочая программа дисциплины							
6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации.	12	1	2	-	-	8	Коллоквиум
7. Стратегические альтернативы.	12	1	1	-	-	8	Письменный опрос
8. Выбор стратегии организации.	12	1	1	-	-	8	Доклад
9. Управление стратегическими изменениями в организации.	7	-	2	-	-	8	Коллоквиум
10. Реализация стратегического плана, его оценка и контроль.	5	1	2	-	-	8	Доклад
Экзамен	36	-	-	-	-	-	-
Итого:	144	8	18	-	-	82	

## 5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИЛИНЫ

### Тема 1. Предмет, цели, задачи и содержание курса.

Содержание дисциплины, ее цели и задачи. Предмет и методы стратегического менеджмента. Объекты стратегического менеджмента. Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами. Роль и место знаний по дисциплине «Стратегический менеджмент» в подготовке обучающихся по программе бакалавриата 38.03.02 Менеджмент.

### Тема 2. Методологические основы стратегического менеджмента.

Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Эволюция систем управления.

Научные школы стратегического менеджмента. Сущность и процесс стратегического менеджмента. Стратегическое и оперативное управление: сходства и различия, взаимосвязь, объекты концентрации управленческого внимания, критерии эффективности управления. Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией.

Стратегическое планирование и стратегическое управление.

Основные понятия стратегического менеджмента, их содержание и взаимосвязь. Типология «П-определений» сущности стратегии организации, предложенная Г.Минцбергом.


### Тема 3. Целеполагание в организации.

Цели организации: понятие, классификация по различным признакам. Требования, предъявляемые к целям. «Дерево целей».

Миссия организации: понятие, значение для деятельности организации, требования к формулировке. Формы представления миссии фирмы (лозунг, абзац, документ «Философия бизнеса»).

Процесс управления организацией по целям. Этапы целевого управления. Способы установления обратной связи с подчиненными при постановке целей. Концепция системы сбалансированных показателей.

### Тема 4. Анализ внешней среды организации.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

Понятие внешней среды организации, ее структура, взаимосвязь ее элементов, сложность, подвижность, неопределенность внешней среды. Концепции взаимоотношений фирмы с внешней средой.

Макро- и микросреда как две части внешней среды фирмы. Факторы макросреды (политические, научно-технические, экономические, демографические, природные и культурные), общероссийские и мировые тенденции их изменений. Элементы микросреды предприятия (конкуренты, клиентура, поставщики, маркетинговые посредники, контактные аудитории).

Модель пяти конкурентных сил, предложенная М.Портером. Способы уменьшения влияния на организацию со стороны конкурентных сил.

Методы анализа внешней среды. PEST-анализ (политических, экономических, социальных и политических факторов), ESFAS-анализ.

Отрасль как стратегическое окружение фирмы. Структура отрасли. Основные характеристики отрасли. Особенности отраслевого и конкурентного анализа.

Содержание и роль маркетинговых исследований при анализе внешнего окружения организации.

### **Тема 5. Управленческое обследование организации.**

Сущность, цели и принципы управленческого обследования фирмы.

Элементы внутренней среды предприятия (технология, персонал, ресурсы, научно-исследовательские опытно-конструкторские работы, финансы, маркетинг, стратегические единицы бизнеса и др.). Параметры оценки элементов внутренней среды организации.

Модель «7С» (стратегия, суммированные навыки персонала, совместные ценности, структура, системы, сотрудники, стиль) как способ анализ внутренней среды фирмы.

Сущность и виды конкурентных преимуществ организации. Трудно имитируемые конкурентные преимущества. Процесс формирования, развития и удержания конкурентных преимуществ. Отличительные компетенции фирмы и их роль в стратегии фирмы. Методы выявления сильных и слабых сторон организации.

### **Тема 6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации.**

Комбинированные методы проведения анализа сильных и слабых сторон внутренней среды организации, возможностей и угроз со стороны внешней среды. SWOT-анализ: матрица возможностей, матрица угроз. Сущность и характеристики СБЕ. Портфельный анализ (матрица Бостонской консультативной группы, матрица Мак-Кинзи, матрица АДЛ и др.).


### **Тема 7. Стратегические альтернативы.**

Стратегии сокращения и поддержания деятельности организации. Стратегии интенсивного, интеграционного и диверсифицированного роста фирмы. Матрица И.Ансоффа «развития товара/рынка». Горизонтальная и вертикальная интеграция. Стратегии концентрической, горизонтальной, конгломератной диверсификации. Виды конкурентных стратегий организации (подход М.Портера, подход ф.Котлера).

### **Тема 8. Выбор стратегии организации.**

Особенности процесса принятия оптимального стратегического решения. Методы разработки стратегических альтернатив: метод «мозгового штурма», математическое моделирование и др. Внешние и внутренние факторы выбора стратегии. Критерии выбора оптимальной стратегии фирмы. Методы выбора оптимальной стратегии. Три уровня принятия стратегических решений: корпоративный, уровень бизнес-единиц, функциональный. Комплексные варианты стратегий. Прогнозная оценка результатов от реализации стратегии.

### **Тема 9. Управление стратегическими изменениями в организации.**

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

Стратегические изменения: их содержание, виды, необходимость и значимость. Сопротивление изменениям. Стратегии управления организационными изменениями. Стили проведения изменений. Особенности целеполагания при организационных изменениях. Организационная структура как объект стратегических изменений. Организационная культура как объект стратегических изменений.

### **Тема 10. Реализация стратегического плана, его контроль и оценка**

Задачи стадии выполнения стратегии. Функции высшего руководства при реализации стратегии. Контроль и оценка реализации стратегического плана. Взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте. Задачи контроля стратегических планов. Стратегический и оперативный контроль. Количественные и качественные критерии оценки стратегии. Этапы реализации стратегического плана. Управление по отклонениям. Оценка реализации стратегических планов. Стратегическая программа предприятия.

## **6. ТЕМЫ ПРАКТИЧЕСКИХ И СЕМИНАРСКИХ ЗАНЯТИЙ**

Трудоемкость практических и семинарских занятий составляет – 36 часов.

### **Тема 1. Предмет, цели, задачи и содержание курса.**

*Форма проведения семинарского занятия* – дискуссия о роли и месте знаний по дисциплине «Стратегический менеджмент» в процессе освоения квалификации (степени) «бакалавр» по направлению 38.03.02 Менеджмент. Представление и обсуждение докладов по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Какова роль дисциплины «стратегический менеджмент» при подготовке менеджеров у в РФ?
2. Знания и методы из каких учебных дисциплин могут быть использованы при применении технологий стратегического менеджмента?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*


1. В чем состоят различие и взаимосвязь теории менеджмента и теории стратегического менеджмента?
2. Каковы основные направления и тенденции совершенствования технологий стратегического менеджмента на современном этапе развития экономической науки?

*Подготовка доклада* – это краткое изложение в письменном виде содержания научного труда или трудов, включающий обзор литературы по теме, выбранной из перечня предлагаемых выше тем. Цель подготовки доклада – формирование и развитие компетенций обучающегося в области самостоятельной научно-исследовательской работы студента, в которой раскрывается суть исследуемой проблемы. Объем доклада может быть до 10 страниц формата А4. В структуре доклада выделяются: титульный лист, текст доклада, список использованной литературы. Доклад предполагает устное выступление на практическом занятии в соответствии с заявленной темой. Выступление с докладом может сопровождаться презентацией, выполненной с помощью Microsoft PowerPoint. В докладе допускается включение таблиц, графиков, схем, как в основном тексте, так и в качестве приложений. Критерии оценки доклада: соответствие теме; глубина проработки материала; правильность и полнота использования источников; владение терминологией и культурой речи; наличие презентации для демонстрации положений доклада, ответы на вопросы по теме доклада, возникающие при обсуждении на практическом занятии.

*Тематика докладов по теме*

1. История возникновения теории стратегического менеджмента в России и за рубежом.
2. Научные школы стратегического менеджмента: сравнительный анализ.
3. Научная школа дизайнера: сущность подхода.



Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

4. Научная школа планирования: сущность подхода.
5. Научная школа позиционирования: сущность подхода.
6. Научная школа предпринимательства: сущность подхода.
7. Научная школа культуры: сущность подхода.
8. Научная школа внешней среды: сущность подхода.
9. Научная когнитивная школа: сущность подхода.
10. Научная школа обучения: сущность подхода.
11. Научная школа трансформации: сущность подхода.

## **Тема 2. Методологические основы стратегического менеджмента.**

*Форма проведения семинарского занятия* - письменный опрос о необходимости и возможностях стратегического менеджмента на российских предприятиях в современных условиях хозяйствования; деловая игра «Управление стратегическим набором предприятия».

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Раскройте содержание понятия «стратегический менеджмент».
2. В чем основные отличия стратегического менеджмента и оперативного управления? Какова взаимосвязь данных понятийных категорий?
3. Выделите основные характеристики стратегического менеджмента.

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

4. Дайте характеристику основным этапам процесса стратегического менеджмента. Все ли теоретики едины в подходе к последовательности этапов стратегического менеджмента?
5. Выделите основные подходы к сущности понятия «стратегия». В чем их основные отличия, сходства и взаимосвязь?

## **Тема 3. Целеполагание в организации.**

*Форма проведения семинарского занятия* – деловая игра по выработке миссии организации одной из отраслей, по разработке документа «Миссия организации» (или «Философия бизнеса») и формулировке целей с разным горизонтом планирования. Построение «дерева целей». Письменный опрос по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. В каких формах может быть представлена миссия фирмы?
2. Могут ли быть негативные последствия наличия у фирмы четко сформулированной миссии?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Что такое «цель деятельности фирмы» и «дерево целей»?
2. Какие требования предъявляются к формулировке целей?
3. Раскройте содержание понятия «стратегическое видение».

## **Тема 4. Анализ внешней среды организации.**


*Форма проведения семинарского занятия* - работа по подгруппам по оценке воздействия факторов внешней среды на организацию с использованием отраслевого и конкурентного анализа. Письменный опрос по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Какие факторы внешнего окружения фирмы характеризуют макросреду и микроокружение организации?
2. Раскройте содержание понятия «отрасль».

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. В чем сходства и различия марок-конкурентов и конкурентов-товарозаменителей?
2. Приведите примеры разных видов конкурентов на рынке. Дайте им характеристику.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

## **Тема 5. Управленческое обследование фирмы.**

*Форма проведения семинарского занятия* - деловая игра по выявлению и развитию конкурентных преимуществ организации и определению отличительных компетенций компании. Представление и обсуждение докладов по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. В чем состоит сущность и значение управленческого обследования фирмы? Чем он отличается от анализа финансово-хозяйственной деятельности предприятия?
2. Что является объектом управленческого анализа?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Перечислите основные направления маркетинговой работы компании, которые Вы считаете должны в обязательном порядке подлежать управленческому обследованию? Обоснуйте свой ответ.
2. Одним из положений стратегического менеджмента является то, что «человеческие ресурсы – важнейший элемент стратегического потенциала организации». Исходя из данного принципа, какие аспекты деятельности службы персонала предприятия Вы считаете необходимо изучать в рамках управленческого анализа?

*Тематика докладов по теме*

1. Объекты управленческого обследования.
2. Субъекты управленческого обследования.
3. Методы управленческого обследования.
4. Информационное обеспечение управленческого обследования.
5. Снятие возражений персонала при проведении управленческого обследования.

## **Тема 6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации.**

*Форма проведения семинарского занятия* - решение практических кейс-задач с использованием портфельного анализа фирмы и SWOT-анализа. Коллоквиум по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Каковы основные характеристики стратегической бизнес-единицы?
2. В чем, на Ваш взгляд, заключаются трудности проведения портфельного анализа на российских предприятиях?
3. Является ли матрица McKinsey-General Electric просто более сложным вариантом матрицы БКГ? Обоснуйте свой ответ.

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Из каких этапов состоит методика SWOT-анализа?
2. В чем состоят достоинства и недостатки SWOT-анализа?
3. Какие источники информации необходимо использовать для проведения SWOT-анализа?

## **Тема 7. Стратегические альтернативы.**

*Форма проведения семинарского занятия* - ролевая игра по разработке вариантов стратегического развития организации. Письменный опрос по теме.


*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Охарактеризуйте основные типы стратегий роста фирмы.
2. Дайте характеристику стратегиям сокращения деятельности организации.
3. В чем состоит отличие корпоративной стратегии от бизнес-стратегии?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Могут ли совпадать корпоративная и бизнес-стратегия и при каких условиях?
2. В чем опасности и трудности диверсификации?
3. Как взаимосвязаны стратегия диверсификации фирмы и стратегия интеграции?

## **Тема 8. Выбор стратегии организации.**

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

*Форма проведения семинарского занятия* - деловая игра по выбору стратегии роста организации. Представление и обсуждение докладов по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Охарактеризуйте основные методы выбора стратегий роста фирмы.
2. В чем состоят достоинства и недостатки метода «мозгового штурма» как способа выбора оптимальной стратегии фирмы?
3. В чем состоят основные сложности использования математического моделирования при разработке стратегического плана компании?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Что такое «критерии выбора оптимальной стратегии фирмы»?
2. В чем состоят различия, сходства и взаимосвязи уровней принятия стратегических решений (корпоративного, уровня СБЕ и функционального уровня)?

*Тематика докладов по теме*

1. Экспертные методы выбора стратегии организации.
2. Метод мозгового штурма как инструмент выбора стратегии.
3. Метод Дельфи как инструмент выбора стратегии.
4. Возможности математического моделирования при выборе стратегии.
5. Требования, предъявляемые к группе экспертов по выбору стратегии.
6. Стратегический цент организации.

## **Тема 9. Управление стратегическими изменениями в организации.**

*Форма проведения семинарского занятия* - деловая игра на использование технологий управления стратегическими изменениями в организации. Коллоквиум по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*

1. Что такое «стратегические изменения»? Каковы их виды и значение?
2. В чем состоят особенности сопротивления изменениям?
3. Каковы основные стратегии управления организационными изменениями?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Дайте характеристику стилям проведения изменений.
2. Охарактеризуйте возможные факторы выбора оптимальной организационной структуры управления фирмой с учетом стратегии развития предприятия.
3. Может ли организационная культура являться объектом стратегических изменений? Обоснуйте свой ответ.

## **Тема 10. Реализация стратегического плана, его контроль и оценка**

*Форма проведения семинарского занятия* - работа по подгруппам по разработке стратегической программы организации. Представление и обсуждение докладов по теме.

*Вопросы по теме для обсуждения на занятии:*


1. Каковы основные задачи стадии выполнения стратегии?
2. В чем заключаются функции высшего руководства при реализации стратегии?
3. Какова взаимосвязь контроля и планирования в стратегическом менеджменте?
4. В чем состоят сходства, различия и взаимосвязь стратегического и оперативного контроля?

*Вопросы по теме для самостоятельного изучения:*

1. Каковы возможные количественные и качественные критерии оценки стратегии?
2. Что такое «управление по отклонениям»?
3. В чем состоит суть «оценки реализации стратегических планов»?
4. Раскройте содержание понятия «стратегическая программа предприятия». Какова ее роль для деятельности фирмы?

*Тематика докладов по теме*

1. Совершенствование оргструктуры при реализации стратегических планов организации.

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

2. Снятие сопротивления персонала при реализации стратегии.
3. Роль менеджеров по персоналу в реализации стратегических планов организации.
4. Распределение прав, полномочий и обязанностей при реализации стратегии.
5. Контроль реализации стратегии.
6. Система сбалансированных показателей как инструмент контроля достижения стратегических целей.

### **7.ЛАБОРАТОРНЫЕ РАБОТЫ, ПРАКТИКУМЫ**


Данный вид работ по дисциплине учебным планом не предусмотрен.

### **8.ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ, КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ, РЕФЕРАТОВ**

Данный вид работы по дисциплине не предусмотрен учебным планом.

### **9. ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ К ЭКЗАМЕНУ**

1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Научные школы стратегического менеджмента.
2. Сущность и процесс стратегического менеджмента.
3. Стратегическое планирование и стратегическое управление. Функции и принципы стратегического планирования.
4. Основные понятия стратегического менеджмента, их содержание и взаимосвязь.
5. Концепция СЗХ и СБЕ. Порядок выделения СБЕ и СЗХ.
6. Цели организации: понятие, классификация по различным признакам; характеристика. Требования, предъявляемые к целям, «дерево целей».
7. Миссия организации. Формы представления миссии фирмы.
8. Этапы целевого управления.
9. Понятие внешней среды организации, ее структура, взаимосвязь ее элементов, сложность, подвижность, неопределенность внешней среды. Концепции взаимоотношений фирмы с внешней средой.
10. Факторы макросреды (политические, научно-технические, экономические, демографические, природные и культурные), общероссийские тенденции их изменений.
11. Элементы микросреды предприятия (конкуренты, клиентура, поставщики, маркетинговые посредники, контактные аудитории).
12. Модель пяти конкурентных сил, предложенная М.Портером.
13. Методы анализа внешней среды.
14. Содержание и роль маркетинговых исследований в анализе внешнего окружения фирмы.
15. Отрасль как стратегическое окружение фирмы. Особенности отраслевого анализа.
16. Особенности конкурентного анализа.
17. Сущность, цели и принципы управленческого обследования фирмы.
18. Элементы внутренней среды предприятия.
19. Сущность и виды конкурентных преимуществ организации.
20. Методы выявления сильных и слабых сторон организации.
21. SWOT-анализ (матрица SWOT, матрица возможностей, матрица угроз).
22. Портфельный анализ (матрица Бостонской консультативной группы, матрица Мак-Кинзи, матрица АДЛ и др.).
23. Основные подходы к сущности понятия «стратегия». Типология «П-определений» стратегии, предложенная Г.Минцбергом.
24. Классификация конкурентных стратегий (подход М.Портера, подход Ф.Котлера).
25. Стратегии интенсивного, интеграционного и диверсифицированного роста фирмы.
26. Матрица И.Ансоффа «развития товара/рынка».

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

27. Горизонтальная и вертикальная интеграция. Роль синергетического эффекта при интеграции.
28. Виды диверсификации: сходства и различия, перспективы развития в рыночных условиях хозяйствования.
29. Методы разработки стратегических альтернатив: метод «мозгового штурма», математическое моделирование и др.
30. Методы выбора оптимальной стратегии. Три уровня принятия стратегических решений: корпоративный, уровень бизнес-единиц, функциональный.
31. Стратегические изменения: их содержание, виды, необходимость и значимость. Стратегии управления организационными изменениями.
32. Контроль и оценка реализации стратегического плана. Стратегический и оперативный контроль.

### 10.САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩИХСЯ

#### Форма обучения очная

Название тем	Вид самостоятельной работы	Объем в часах	Форма контроля
1. Предмет, цели, задачи и содержание курса	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	6	Проверка доклада по теме
2. Методологические основы стратегического менеджмента	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	6	Проверка ответов на письменный опрос
3. Целеполагание в организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	6	Проверка ответов на письменный опрос
4. Анализ внешней среды организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	6	Проверка ответов на письменный опрос
5. Управленческое обследование организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	6	Проверка доклада по теме
6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к коллоквиуму	6	Проверка ответов на вопросы коллоквиума
7. Стратегические альтернативы	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	6	Проверка ответов на письменный опрос
8. Выбор стратегии организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	6	Проверка доклада по теме
9. Управление стратегическими изменениями в организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к коллоквиуму	4	Проверка ответов на вопросы коллоквиума
10. Реализация стратегического плана, его оценка и контроль	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	2	Проверка доклада по теме

#### Форма обучения очно-заочная

Название тем	Вид самостоятельной работы	Объем в часах	Форма контроля
1. Предмет, цели, задачи и содержание курса	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	8	Проверка доклада по теме
2. Методологические	Проработка учебного материала, устные	8	Проверка ответов

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет		Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины			
основы стратегического менеджмента	ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу		на письменный опрос
3. Целеполагание в организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	8	Проверка ответов на письменный опрос
4. Анализ внешней среды организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	10	Проверка ответов на письменный опрос
5. Управленческое обследование организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	8	Проверка доклада по теме
6. Комбинированные методы анализа внутренней и внешней среды организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к коллоквиуму	8	Проверка ответов на вопросы коллоквиума
7. Стратегические альтернативы	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к письменному опросу	8	Проверка ответов на письменный опрос
8. Выбор стратегии организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	8	Проверка доклада по теме
9. Управление стратегическими изменениями в организации	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний; подготовка к коллоквиуму	8	Проверка ответов на вопросы коллоквиума
10. Реализация стратегического плана, его оценка и контроль	Проработка учебного материала, устные ответы на вопросы на закрепление знаний, подготовка доклада по теме	8	Проверка доклада по теме

## 11. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ


### а) Список рекомендуемой литературы

#### а) основная литература

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 375 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535838>
2. Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/508941>

#### б) дополнительная литература:

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/536574>
2. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 481 с. —


Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		


(Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535943>  
3. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 295 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17072-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/532340>

**в) учебно-методическая литература:**

1. Белокопытова Н. Г. Методические указания по дисциплине «Стратегический менеджмент» по организации самостоятельной работы обучающихся, осваивающих ОПОП по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» профиль «Стратегическое планирование и маркетинг» (уровень бакалавриата) : учебно-методическое пособие / Н. Г. Белокопытова; УлГУ, ИЭБ, Каф. управления. - Ульяновск : УлГУ, 2019. - Загл. с экрана; Неопубликованный ресурс. - Электрон. текстовые дан. (1 файл : 646 Кб). - Текст : электронный. - URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Download/MObject/2737>

Согласовано:

Главный библиотекарь / Голосова М.Н. /  / 20.05.2024 г.  
Должность сотрудника научной библиотеки      ФИО      подпись      дата

Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

**б) Программное обеспечение –**

- Операционная система Windows;
- Пакет офисных программ Microsoft Office.

**в) Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы**

**1. Электронно-библиотечные системы:**

1.1. Цифровой образовательный ресурс IPRsmart : электронно-библиотечная система : сайт / ООО Компания «Ай Пи Ар Медиа». - Саратов, [2024]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.2. Образовательная платформа ЮРАЙТ : образовательный ресурс, электронная библиотека : сайт / ООО Электронное издательство «ЮРАЙТ». – Москва, [2024]. - URL: <https://urait.ru>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

1.3. База данных «Электронная библиотека технического ВУЗа (ЭБС «Консультант студента») : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Политехресурс». – Москва, [2024]. – URL: <https://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.4. ЭБС Лань : электронно-библиотечная система : сайт / ООО ЭБС «Лань». – Санкт-Петербург, [2024]. – URL: <https://e.lanbook.com>. – Режим доступа: для зарегистрир. пользователей. – Текст : электронный.

1.5. ЭБС Znanium.com : электронно-библиотечная система : сайт / ООО «Знаниум». - Москва, [2024]. - URL: <http://znanium.com>. – Режим доступа : для зарегистрир. пользователей. - Текст : электронный.

**2. КонсультантПлюс** [Электронный ресурс]: справочная правовая система. / ООО «Консультант Плюс» - Электрон. дан. - Москва : КонсультантПлюс, [2024].

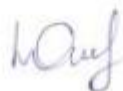
**3. eLIBRARY.RU**: научная электронная библиотека : сайт / ООО «Научная Электронная Библиотека». – Москва, [2024]. – URL: <http://elibrary.ru>. – Режим доступа : для авториз. пользователей. – Текст : электронный

**4. Федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека»** : электронная библиотека : сайт / ФГБУ РГБ. – Москва, [2024]. – URL: <https://нэб.рф>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.

**5. Российское образование** : федеральный портал / учредитель ФГАУ «ФИЦТО». – URL: <http://www.edu.ru>. – Текст : электронный.

**6. Электронная библиотечная система УлГУ** : модуль «Электронная библиотека» АБИС Мега-ПРО / ООО «Дата Экспресс». – URL: <http://lib.ulsu.ru/MegaPro/Web>. – Режим доступа : для пользователей научной библиотеки. – Текст : электронный.


Инженер ведущий



Щуренко Ю.В.

20.05.2024



Министерство науки и высшего образования РФ Ульяновский государственный университет	Форма	
Ф - Рабочая программа дисциплины		

## 12. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.

Аудитории укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории. Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации. Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду.

## 13. СПЕЦИАЛЬНЫЕ УСЛОВИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

В случае необходимости, обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося) могут предлагаться одни из следующих вариантов восприятия информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом; в форме электронного документа; в форме аудиофайла (перевод учебных материалов в аудиоформат); в печатной форме на языке Брайля; индивидуальные консультации с привлечением тифлосурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме; в форме электронного документа; видеоматериалы с субтитрами; индивидуальные консультации с привлечением сурдопереводчика; индивидуальные задания и консультации;
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме; в форме электронного документа; в форме аудиофайла; индивидуальные задания и консультации.

В случае необходимости использования в учебном процессе частично/исключительно дистанционных образовательных технологий, организация работы ППС с обучающимися с ОВЗ и инвалидами предусматривается в электронной информационно-образовательной среде с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

### Разработчик программы дисциплины:

к.э.н., доцент кафедры менеджмента и теории экономики



Белокопытова Н.Г.