

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»

Институт экономики, управления и сервиса

Кафедра "Сервис, туризм и торговое дело"

УТВЕРЖДАЮ:

Директор института



Е. Ю. Меркулова

«20» января 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.ОД.3 Стратегическое управление торговой организацией

Направление подготовки/специальность: 38.03.06 - Торговое дело

Профиль/направленность/специализация: Логистика в торговой деятельности

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2019

Авторы программы:

Кандидат экономических наук, Плужников Игорь Александрович

Кандидат экономических наук, доцент Шевяков Александр Юрьевич

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.06 - Торговое дело (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» ноября 2015 г. № 1334).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры "Сервис, туризм и торговое дело" «12» января 2021 г. Протокол № 5

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «20» января 2021 г. № 5.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	6
3. Объем и содержание дисциплины.....	6
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	11
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	26
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	28
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	29

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ОК-9 Владение культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения

ОПК-4 Способность осуществлять сбор, хранение, обработку и оценку информации, необходимой для организации и управления профессиональной деятельностью (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической, товароведной и (или) торгово-технологической);

способность применять основные методы и средства получения, хранения, переработки информации и работать с компьютером как со средством управления информацией

ПК-9 Готовность анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации

1.2 Виды и задачи профессиональной деятельности по дисциплине:

- организационно-управленческая

1.3 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы следующие компетенции:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Знания и умения, необходимые для формирования трудового действия / компетенции
	ОК-9 Владение культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения	Знает и понимает: характеристику процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации
		Умеет (способен продемонстрировать): находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания
		Владеет: владения средствами реализации информационных процессов, навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности
	ОПК-4 Способность осуществлять сбор, хранение, обработку и оценку информации, необходимой для организации и управления профессиональной деятельностью (коммерческой, маркетинговой, рекламной, логистической, товароведной и (или) торгово-технологической); способность применять основные методы и средства получения, хранения, переработки	Знает и понимает:
		знать знает основные понятия, цели, классификацию информационных технологий, используемых в профессиональной деятельности
		Умеет (способен продемонстрировать): уметь находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания.
		Владеет:

	информации и работать с компьютером как со средством управления информацией	владеть средствами реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности
	ПК-9 Готовность анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации	<p>Знает и понимает:</p> <p>знать принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов</p> <p>Умеет (способен продемонстрировать):</p> <p>уметь анализировать и разрабатывать стратегии организации</p> <p>Владеет:</p> <p>владеть навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации</p>

1.4 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ОК-9 Владение культурой мышления, способность к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей ее достижения

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения			
		Заочная (семестр)			
		1	2	3	8
1	Информатика	+			
2	Информационное обеспечение торговой деятельности			+	
3	Коммерческая деятельность		+		
4	Математика	+			
5	Управление цепями поставок				+
6	Экономические основы логистики		+		

ПК-9 Готовность анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения	
		Заочная (семестр)	
		6	9
1	Бизнес-планирование предприятий торговли	+	
2	Организация и планирование бизнес-процессов	+	
3	Преддипломная практика		+

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Стратегическое управление торговой организацией» относится к вариативной части учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.06 - Торговое дело.

Дисциплина «Стратегическое управление торговой организацией» изучается в 4, 5 семестрах.

3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 10 з.е.

Заочная: 10 з.е.

Вид учебной работы	Заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	360
Контактная работа	36
Лекции (Лекции)	16
Практические (Практ. раб.)	20
Самостоятельная работа (СР)	309
Курсовая работа	2
Экзамен	9
Зачет	4

3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		3	3	3	
4 семестр					
1	Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях	2	2	28	Опрос
2	Ситуационный стратегический анализ	2	2	28	Опрос; Кейс
3	Основные составляющие анализа внутреннего потенциала организации	2	2	36	Опрос; Кейс
5 семестр					
4	Анализ конкурентных стратегий организации	4	5	72	Опрос; Кейс

5	Стратегическое управление и планирование	4	5	73	Опрос; Кейс
6	Стратегия внешнеэкономической деятельности	2	4	72	Опрос

Тема 1. Стратегические проблемы развития предприятий и организаций в современных условиях (ОК-9)

Лекция.

Философия бизнеса организации: стратегическое видение, миссия и стратегические цели организации. Понятие «стратегический анализ» и необходимость его применения. Понятие «стратегия». Процесс разработки стратегии. Поведение потребителей на рынке услуг. Понятие стратегических проблем организаций. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем. Отличие стратегических проблем от слабых сторон деятельности организаций. Развитие стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Модель стратегического управления: модель процесса стратегического управления; элементы модели и их содержание; особенности процесса стратегического управления.

Практическое занятие.

Особенности выявления стратегических проблем. Специфические стратегические проблемы отраслей экономики. Философия и миссия компании. Кейс-задание

Ситуация 1. Философия компании IBS

Ситуация 2. Миссия компании IBS

Корпорация Bayer

Ситуация 1. Миссия холдинга Bayer

Задания для самостоятельной работы.

Цель - усвоение базовых понятий и концепций современного стратегического анализа.

Задачи: Детально изучить процесс разработки и внедрения стратегии и развернутый вид алгоритма разработки стратегии.

Краткое содержание и рекомендации:

В процессе самостоятельной работы необходимо дать четкие ответы на следующие вопросы:

1. В чем заключается управление организациями на основе видения?
2. Каково назначение видения?
3. Каково требование к содержанию видения?
4. Дайте определение такой категории, как «видение».
5. Опишите процедуру разработки видения.
6. Дайте определение миссии организации.
7. Каково назначение миссии?
8. В чем основное содержание миссии организации?
9. Каково требование к содержанию миссии?
10. Опишите процедуру разработки миссии.
11. Дайте определение цели организации.
12. Каково назначение цели организации?
13. В чем основное содержание целей организации?
14. Каково требование к содержанию целей?
15. Опишите процедуру разработки целей.
16. Что можно отнести к базовым критериям целей организации?

17. В чем заключаются цели организации как системы?
18. Каково назначение стратегии организации?
19. В чем основное содержание стратегии?
20. Каково требование к содержанию стратегии организации?

Тема 2. Ситуационный стратегический анализ (ОПК-4)

Лекция.

Анализ внешней среды организации: понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа. Анализ

внутренней среды организации: понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа. Сценарное планирование как завершающий этап стратегического ситуационного анализа. Анализ внутренней среды. Факторы прямого и косвенного воздействия.

Практическое занятие.

Подходы к проведению анализа внешней и внутренней среды коммерческого предприятия.

Выявление сильных и слабых сторон. Угрозы внешней среды.

Кейс - Корпорация Nokia

Ситуация 1. Оцените факторы внутренней среды Nokia

Ситуация 2. Оцените факторы внешней среды компании Nokia

Ситуация 3. Сформулируйте миссию компании Nokia

Придумайте подобные примеры для конкретных коммерческих предприятий.

Задания для самостоятельной работы.

Цель – подробное изучение содержания метода PESTplus-анализ.

Задачи: рассмотрение факторов, влияющих на состояние макросреды организации в среднесрочной и долгосрочной перспективе, и проведение анализа в соответствии с образующими их компонентами.

Краткое содержание и рекомендации:

Политический фактор. При анализе политики внимание должно концентрироваться на выяснении следующего: какие программы пытаются провести в жизнь различные партии; какова степень общественного недовольства и насколько сильны оппозиционные политические структуры; какая идеология определяет политику правительства, как правительство относится к различным отраслям экономики и регионам страны, насколько стабильно правительство и насколько оно в состоянии проводить свою политику в жизнь; какие группы лоббирования существуют в органах государственной власти и каковы их интересы; какие изменения в законодательстве и правовом регулировании возможны в результате принятия новых законов и правовых норм, регулирующих экономические процессы.

Экономический фактор. Анализ экономики предполагает оценку ряда показателей: величина валового национального продукта; темпы инфляции; уровень безработицы; производительность труда; нормы налогообложения; нормы накопления и т.п.

Кроме того, нужно обращать внимание на такие компоненты, как: общий уровень экономического развития; добываемые природные ресурсы; климат; тип и уровень развитости конкурентных отношений; величина заработной платы.

Социальный фактор. При анализе выясняется влияние таких социальных явлений и процессов, как: отношение людей к работе и качеству жизни; существующие в обществе обычаи и верования; разделяемые людьми жизненные ценности; демографическая структура общества; рост населения; уровень образования, в том числе уровень образованности рабочей силы; мобильность людей и т.п.

Технологический фактор. При изучении технологического фактора рассматриваются возможные изменения в технологической сфере, способные отразиться на деятельности организации, создавая для организации как дополнительные возможности и преимущества, так и ограничения. Организация должна эффективно приспосабливаться к технологическим изменениям и использовать их для получения преимуществ на конкурентном рынке. Наиболее очевидным проявлением влияния технологических изменений на организацию является спрос на продукт и используемый для его производства технологический процесс.

Правовой фактор. При анализе правовой составляющей следует обращать внимание на следующие вопросы: степень правовой защищенности объектов права; динамизм и тенденции изменения правовой среды; уровень общественного контроля над деятельностью правовой системы; степень обязательности действия правовых норм; сфера действия правовых норм и существующие исключения из правил; степень неотвратимости санкций по отношению к организации, нарушившей нормы.

Тема 3. Основные составляющие анализа внутреннего потенциала организации (ОК-9)

Лекция.

Общее описание бизнеса. Ревизия процессов. Оценка текущей стратегии. Сущность и понятие экономического потенциала. Внутренние ресурсы компании. Ресурсный потенциал. Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие.

Конкуренция и конкурентная среда. Виды конкуренции. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции. Стратегические конкурентные группы. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность. Понятие конкурентных преимуществ. Классификация конкурентных преимуществ. Источники конкурентных преимуществ. Виды конкурентных преимуществ. Понятие конкурентоспособности, конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы.

Практическое занятие.

Методы исследования профиля конкурентных позиций организации

Цель занятия – изучение и обсуждение этапов проведения стратегического анализа анктренного потенциала коммерческого предприятия.

Задания для самостоятельной работы.

Цель – изучение методов стратегического анализа внутренней среды организации.

Задачи: рассмотреть содержание основных компонентов внутренней среды организации.

Краткое содержание и рекомендации:

1. изучение содержания факторов, определяющих «Общее описание бизнеса»;
2. детальное рассмотрение составляющих компоненты «Ревизия процессов», протекающих в организации;
3. изучение факторов составляющей «Оценка текущей стратегии» и техник, применяемых при этом.

Тема 4. Анализ конкурентных стратегий организации (ПК-9)

Лекция.

Конкурентные преимущества организаций и принципы управления конкурентоспособностью. Методы изучения профиля конкурентных позиций организации. Характеристика типовых конкурентных стратегий. Инновационные стратегии современных предприятий.

Практическое занятие.

Конкурентные стратегии как фактор развития коммерческой организации в условиях динамики внешней среды. Примеры использования конкурентных стратегий. Специфика конкурентных стратегий на предприятиях производственной и непроизводственной сферы.

Кейс-задание

Исследуйте рыночные стратегии компании Coca-Cola. Проанализируйте их достоинства и недостатки

Кейс-задание

Исследуйте рыночные стратегии компании "Магнит". Проанализируйте их достоинства и недостатки

Кейс- задание

Исследуйте рыночные стратегии компании "Пятерочка". Проанализируйте их достоинства и недостатки

Задания для самостоятельной работы.

Цель – закрепление материала лекции по данной теме.

Задачи: Рассмотреть принципы и механизм управления конкурентоспособностью, методы изучения профиля конкурентных позиций организации, характеристики типовых конкурентных стратегий и инновационные стратегии современных предприятий.

Краткое содержание и рекомендации:

- 1 Принципы управления конкурентоспособностью. Конкурентные преимущества.
- 2 Механизм управления конкурентоспособностью.
- 3 Метод перечня критериев.
- 4 Методы анализа «GAP». Метод «PDS».
- 5 Модель Мак-Кинси «7S». Модель «Дженерал Электрик»/«Мак-Кинси».
- 6 Модель ADL-LC. Матрица БКГ.
- 7 Запланированные и эмерджентные инновационные стратегии.
- 8 Классификация инновационных стратегий по объектам инноваций.
- 9 Имитационные стратегии инновационной деятельности.

Конкурентные инновационные стратегии. Методы реализации стратегии опережения

Тема 5. Стратегическое управление и планирование (ОПК-4)

Лекция.

Сущность и принципы стратегического управления корпорацией. Сущность процесса стратегического планирования. Метод сценарного планирования. Управление портфельной стратегией корпорации. Управление деловой и функциональной стратегиями.

Практическое занятие.

Задачи и принципы стратегического управления на торговых предприятиях. Специфика стратегического планирования в производственной сфере. Инструменты стратегического планирования. Цели стратегического планирования.

Кейс-задание

Проведите стратегический анализ розничной торговой сети "Магнит". Разработайте стратегический план развития.

Кейс-задание

Проведите стратегический анализ розничной торговой сети "Пятерочка". Разработайте стратегический план развития.

Задания для самостоятельной работы.

Цель - изучение основных положений концепции стратегического управления и планирования корпорацией, включая методологическое обеспечение данного процесса.

Задачи: Детально рассмотреть сущность и принципы стратегического управления корпорацией, сущность процесса стратегического планирования, метод сценарного планирования, управление портфельной стратегией корпорации, управление деловой и функциональной стратегиями.

Краткое содержание и рекомендации:

Проанализировать взаимосвязь понятий «стратегия», «стратегическое планирование» и «стратегическое управление».

Сущность процесса стратегического планирования.

Приемы формального стратегического планирования.

Метод сценарного планирования как инструмент формального стратегического планирования.

Управление портфельной стратегией организации (корпорации).

Управление деловой и функциональной стратегиями.

Тема 6. Стратегия внешнеэкономической деятельности (ОПК-4)

Лекция.

Внешнеэкономическая деятельность предприятия: понятие, цели, формы. Стратегические решения во внешнеэкономической

деятельности. Стратегии выбора целевого рынка для внешнеэкономической деятельности: стратегия «муравья», стратегия «стрекозы». Стратегии проникновения на внешние рынки: стратегии расширения зарубежных рынков, стратегии сохранения зарубежных рынков, стратегии лидерства, вынужденные стратегии. Принципы построения внешнеэкономических служб в торговой организации.

Практическое занятие.

Взаимоопределенность стратегии и организационной структуры. Процесс изменения организационной структуры. Стратегические изменения как внутреннее содержание стратегии. Система стратегических изменений. Основные области стратегических изменений.

Кейс-задание

SWOT-анализ компании Bayer

Кейс-задание

SWOT-анализ ОАО «МТС»

Задания для самостоятельной работы.

Цель - изучение методов стратегического анализа микросреды организации (отраслевой уровень).

Задачи: углубленное изучение основных компонентов, подвергающихся анализу на отраслевом уровне.

Краткое содержание и рекомендации:

- 1) углубленное изучение основных компонентов, входящих в общий анализ отрасли;
- 2) углубленное изучение основных компонентов, входящих в анализ конечных потребителей;
- 3) углубленное изучение основных компонентов, входящих в анализ конкурентной ситуации и других значимых факторов;
- 4) специальные и универсальные техники, применяемые для анализа факторов микросреды организации.

Особое внимание следует обратить на связь факторов составляющей Общий анализ отрасли с техниками анализа макросреды.

Необходимо учесть, что при проведении анализа конечных потребителей должны использоваться данные, полученные при анализе макросреды (PESTplus анализ).

При анализе конкурентной ситуации используется известная модель пяти сил Майкла Портера. Кроме упомянутой модели Портера к анализу микросреды могут быть применены еще и модель цепочки создания ценности, концепция ключевых факторов успеха, то есть характеристик, которыми компания должна обладать для успешного ведения бизнеса в конкретной отрасли, а также различные методы оценки инвестиционной привлекательности. Поэтому при самостоятельной проработке данной темы необходимо сделать краткий конспект по модели Портера, цепочки создания ценностей и основным методам инвестиционной привлекательности бизнеса.

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

Балльно-рейтинговые мероприятия не предусмотрены

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Кейс

Тема 2. Ситуационный стратегический анализ

Разработка стратегии компании Nokia

Общая учебная цель игры. Приобретение практических навыков в разработке стратегии компании на конкретном примере.

Частные учебные цели отдельных фрагментов (этапов) игры:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

Подготовка игры

Игра начинается после завершения лекционного курса и самостоятельного изучения специальной литературы, указанной преподавателем.

Руководитель игры (преподаватель)

1. Распределяет участников на группы по 4-6 человек в каждой группе. В каждой группе формируют:
 - высшее руководство (руководитель группы по разработке стратегии) - 1 человек (наиболее подготовленный студент);
 - специалистов соответствующих служб (финансисты, маркетологи, менеджеры) – 3-5 человек.
2. Дает задание на проведение деловой игры, основная часть которого - описание технологического и финансово-экономического фона игры с перечнем условий (исходных данных), в которых находится компания. Задание может быть выдано участникам заранее (за 7 дней до начала игры), но при ограниченности времени оно может включаться во временной регламент игры.

Технологический фон игры

Несмотря на все разнообразие техник, приемов и методов, облегчающих анализ среды и разработку стратегии, сама разработка - процесс творческий. Действительно, если использовать только известные приемы, вряд ли удастся получить оригинальный результат. Поэтому ко всем техникам, приведенным в нашем курсе лекций, надо относиться только как к инструменту, способному облегчить, но никоим образом не подменить творческую сторону процесса разработки стратегии.

Условия игры

1. Каждая группа участников должна иметь перечень документов в соответствии с предложенным заданием.
2. Руководитель группы для выполнения анализа и расчетов по отдельным этапам в соответствии со сценарием игры назначает ответственного специалиста экономической службы из состава участников группы.
3. Проведение игры предусматривает упрощенную схему: предложения по методике и практике расчетов движутся снизу (от исполнителя) вверх (руководитель группы) и директивным методом сверху вниз.
4. Окончательные результаты стратегического анализа формирует руководитель группы вместе с участниками, ответственными за отдельные этапы игры, в ходе производственного (учебного) совещания.

Регламент (расписание) игры

1. Общее время игры - 6 часов (1 час - 45 мин).
2. Вступительное слово руководителя игры и формирование групп из участников (с назначением руководителя группы) - 15 мин.
3. Постановка задачи (задание на игру) - 15 мин.
4. Разработка первого этапа сценария - «Проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ)» - 30 мин.
5. Разработка второго этапа сценария - «Проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок)» – 45 мин.
6. Разработка третьего этапа сценария – «Проведение анализа внутренней среды компании» - 90 мин.
7. Разработка четвертого этапа сценария – «Проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании» - 30 мин.
8. Разработка пятого этапа сценария - «Выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню» - 30 мин.

9. Обсуждение итогов игры с оценкой работы отдельных групп – 15 мин.

Выход (итоги) игры

Оформленные расчеты показателей эффективности инвестиционного проекта.

Оценка работы групп

1. Максимальное число баллов при правильном расчете соответствующих показателей, а также соблюдении общего регламента - 10 баллов.
2. За каждую ошибку методического характера снижается 2 балла.
3. За каждую ошибку арифметического характера снижается 1 балл.
4. Каждое обращение к руководителю игры (преподавателю) после постановки задания на игру в целях оказания методической или какой-либо другой помощи снижает оценку на 1 балл.

Сценарий игры

1. Руководитель игры выделяет пять основных этапов ее проведения в следующей последовательности:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

2. После разработки отдельных этапов руководитель группы совместно с ответственными исполнителями оформляет итоговые документы по каждому фрагменту игры.

Тема 3. Основные составляющие анализа внутреннего потенциала организации

Разработка стратегии компании

Общая учебная цель игры. Приобретение практических навыков в разработке стратегии компании на конкретном примере.

Частные учебные цели отдельных фрагментов (этапов) игры:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

Подготовка игры

Игра начинается после завершения лекционного курса и самостоятельного изучения специальной литературы, указанной преподавателем.

Руководитель игры (преподаватель)

1. Распределяет участников на группы по 4-6 человек в каждой группе. В каждой группе формируют:
 - высшее руководство (руководитель группы по разработке стратегии) - 1 человек (наиболее подготовленный студент);
 - специалистов соответствующих служб (финансисты, маркетологи, менеджеры) – 3-5 человек.
2. Дает задание на проведение деловой игры, основная часть которого - описание технологического и финансово-экономического фона игры с перечнем условий (исходных данных), в которых находится компания. Задание может быть выдано участникам заранее (за 7 дней до начала игры), но при ограниченности времени оно может включаться во временной регламент игры.

Технологический фон игры

Несмотря на все разнообразие техник, приемов и методов, облегчающих анализ среды и разработку стратегии, сама разработка - процесс творческий. Действительно, если использовать только известные приемы, вряд ли удастся получить оригинальный результат. Поэтому ко всем техникам, приведенным в нашем курсе лекций, надо относиться только как к инструменту, способному облегчить, но никоим образом не подменить творческую сторону процесса разработки стратегии.

Условия игры

1. Каждая группа участников должна иметь перечень документов в соответствии с предложенным заданием.
2. Руководитель группы для выполнения анализа и расчетов по отдельным этапам в соответствии со сценарием игры назначает ответственного специалиста экономической службы из состава участников группы.
3. Проведение игры предусматривает упрощенную схему: предложения по методике и практике расчетов движутся снизу (от исполнителя) вверх (руководитель группы) и директивным методом сверху вниз.
4. Окончательные результаты стратегического анализа формирует руководитель группы вместе с участниками, ответственными за отдельные этапы игры, в ходе производственного (учебного)

Регламент (расписание) игры

1. Общее время игры - 6 часов (1 час - 45 мин).
2. Вступительное слово руководителя игры и формирование групп из участников (с назначением руководителя группы) - 15 мин.
3. Постановка задачи (задание на игру) - 15 мин.
4. Разработка первого этапа сценария - «Проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ)» - 30 мин.
5. Разработка второго этапа сценария - «Проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок)» - 45 мин.
6. Разработка третьего этапа сценария - «Проведение анализа внутренней среды компании» -
7. Разработка четвертого этапа сценария - «Проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании» - 30 мин.
8. Разработка пятого этапа сценария - «Выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню» - 30 мин.
9. Обсуждение итогов игры с оценкой работы отдельных групп - 15 мин.

Выход (итоги) игры

Оформленные расчеты показателей эффективности инвестиционного проекта.

Оценка работы групп

1. Максимальное число баллов при правильном расчете соответствующих показателей, а также соблюдении общего регламента - 10 баллов.
2. За каждую ошибку методического характера снижается 2 балла.
3. За каждую ошибку арифметического характера снижается 1 балл.
4. Каждое обращение к руководителю игры (преподавателю) после постановки задания на игру в целях оказания методической или какой-либо другой помощи снижает оценку на 1 балл.

Сценарий игры

1. Руководитель игры выделяет пять основных этапов ее проведения в следующей последовательности:
 - проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
 - проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
 - проведение анализа внутренней среды компании
 - проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
 - выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

2. После разработки отдельных этапов руководитель группы совместно с ответственными исполнителями оформляет итоговые документы по каждому фрагменту игры.

Тема 4. Анализ конкурентных стратегий организации

Разработка стратегии компании Coca-cola:

Общая учебная цель игры. Приобретение практических навыков в разработке стратегии компании на конкретном примере.

Частные учебные цели отдельных фрагментов (этапов) игры:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

Подготовка игры

Игра начинается после завершения лекционного курса и самостоятельного изучения специальной литературы, указанной преподавателем.

Руководитель игры (преподаватель)

1. Распределяет участников на группы по 4-6 человек в каждой группе. В каждой
 - высшее руководство (руководитель группы по разработке стратегии) - 1 человек (наиболее подготовленный студент);
 - специалистов соответствующих служб (финансисты, маркетологи, менеджеры) – 3-5 человек.
2. Дает задание на проведение деловой игры, основная часть которого - описание технологического и финансово-экономического фона игры с перечнем условий (исходных данных), в которых находится компания. Задание может быть выдано участникам заранее (за 7 дней до начала игры), но при ограниченности времени оно может включаться во временной регламент игры.

Технологический фон игры

Несмотря на все разнообразие техник, приемов и методов, облегчающих анализ среды и разработку стратегии, сама разработка - процесс творческий. Действительно, если использовать только известные приемы, вряд ли удастся получить оригинальный результат. Поэтому ко всем техникам, приведенным в нашем курсе лекций, надо относиться только как к инструменту, способному облегчить, но никоим образом не подменить творческую сторону процесса разработки стратегии.

Условия игры

1. Каждая группа участников должна иметь перечень документов в соответствии с предложенным заданием.
2. Руководитель группы для выполнения анализа и расчетов по отдельным этапам в соответствии со сценарием игры назначает ответственного специалиста экономической службы из состава участников группы.
3. Проведение игры предусматривает упрощенную схему: предложения по методике и практике расчетов движутся снизу (от исполнителя) вверх (руководитель группы) и директивным методом сверху вниз.
4. Окончательные результаты стратегического анализа формирует руководитель группы вместе с участниками, ответственными за отдельные этапы игры, в ходе производственного (учебного) совещания.

Регламент (расписание) игры

1. Общее время игры - 6 часов (1 час - 45 мин).
2. Вступительное слово руководителя игры и формирование групп из участников (с назначением руководителя группы) - 15 мин.
3. Постановка задачи (задание на игру) - 15 мин.

4. Разработка первого этапа сценария - «Проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ)» - 30 мин.
5. Разработка второго этапа сценария - «Проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок) – 45 мин.
6. Разработка третьего этапа сценария – «Проведение анализа внутренней среды компании» - 90 мин.
7. Разработка четвертого этапа сценария – «Проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании» - 30 мин.
8. Разработка пятого этапа сценария - «Выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню» - 30 мин.
9. Обсуждение итогов игры с оценкой работы отдельных групп – 15 мин.

Выход (итоги) игры

Оформленные расчеты показателей эффективности инвестиционного проекта.

Оценка работы групп

1. Максимальное число баллов при правильном расчете соответствующих показателей, а также соблюдении общего регламента - 10 баллов.
2. За каждую ошибку методического характера снижается 2 балла.
3. За каждую ошибку арифметического характера снижается 1 балл.
4. Каждое обращение к руководителю игры (преподавателю) после постановки задания на игру в целях оказания методической или какой-либо другой помощи снижает оценку на 1 балл.

Сценарий игры

1. Руководитель игры выделяет пять основных этапов ее проведения в следующей последовательности:
 - проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
 - проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
 - проведение анализа внутренней среды компании
 - проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
 - выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.
2. После разработки отдельных этапов руководитель группы совместно с ответственными исполнителями оформляет итоговые документы по каждому фрагменту игры.

Тема 5. Стратегическое управление и планирование

Разработка стратегии компании "Сибирьнефть"

Общая учебная цель игры. Приобретение практических навыков в разработке стратегии компании на конкретном примере.

Частные учебные цели отдельных фрагментов (этапов) игры:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

Подготовка игры

Игра начинается после завершения лекционного курса и самостоятельного изучения специальной литературы, указанной преподавателем.

Руководитель игры (преподаватель)

1. Распределяет участников на группы по 4-6 человек в каждой группе. В каждой группе формируют:
 - высшее руководство (руководитель группы по разработке стратегии) - 1 человек (наиболее подготовленный студент);

- специалистов соответствующих служб (финансисты, маркетологи, менеджеры) – 3-5 человек.

2. Дает задание на проведение деловой игры, основная часть которого - описание технологического и финансово-экономического фона игры с перечнем условий (исходных данных), в которых находится компания. Задание может быть выдано участникам заранее (за 7 дней до начала игры), но при ограниченности времени оно может включаться во временной регламент игры.

Технологический фон игры

Несмотря на все разнообразие техник, приемов и методов, облегчающих анализ среды и разработку стратегии, сама разработка - процесс творческий. Действительно, если использовать только известные приемы, вряд ли удастся получить оригинальный результат. Поэтому ко всем техникам, приведенным в нашем курсе лекций, надо относиться только как к инструменту, способному облегчить, но никоим образом не подменить творческую сторону процесса разработки стратегии.

Условия игры

1. Каждая группа участников должна иметь перечень документов в соответствии с предложенным заданием.
2. Руководитель группы для выполнения анализа и расчетов по отдельным этапам в соответствии со сценарием игры назначает ответственного специалиста экономической службы из состава участников группы.
3. Проведение игры предусматривает упрощенную схему: предложения по методике и практике расчетов движутся снизу (от исполнителя) вверх (руководитель группы) и директивным методом сверху вниз.
4. Окончательные результаты стратегического анализа формирует руководитель группы вместе с участниками, ответственными за отдельные этапы игры, в ходе производственного (учебного) совещания.

Регламент (расписание) игры

1. Общее время игры - 6 часов (1 час - 45 мин).
2. Вступительное слово руководителя игры и формирование групп из участников (с назначением руководителя группы) - 15 мин.
3. Постановка задачи (задание на игру) - 15 мин.
4. Разработка первого этапа сценария - «Проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ)» - 30 мин.
5. Разработка второго этапа сценария - «Проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок) – 45 мин.
6. Разработка третьего этапа сценария – «Проведение анализа внутренней среды компании» - 90 мин.
7. Разработка четвертого этапа сценария – «Проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании» - 30 мин.
8. Разработка пятого этапа сценария - «Выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню» - 30 мин.
9. Обсуждение итогов игры с оценкой работы отдельных групп – 15 мин.

Выход (итоги) игры

Оформленные расчеты показателей эффективности инвестиционного проекта.

Оценка работы групп

1. Максимальное число баллов при правильном расчете соответствующих показателей, а также соблюдении общего регламента - 10 баллов.
2. За каждую ошибку методического характера снижается 2 балла.
3. За каждую ошибку арифметического характера снижается 1 балл.
4. Каждое обращение к руководителю игры (преподавателю) после постановки задания на игру в целях оказания методической или какой-либо другой помощи снижает оценку на 1 балл.

Сценарий игры

1. Руководитель игры выделяет пять основных этапов ее проведения в следующей последовательности:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

2. После разработки отдельных этапов руководитель группы совместно с ответственными исполнителями оформляет итоговые документы по каждому фрагменту игры.

Опрос

условиях

1. Философия бизнеса организации: стратегическое видение, миссия и стратегические цели организации.
2. Понятие «стратегический анализ» и необходимость его применения.
3. Понятие «стратегия».
4. Процесс разработки стратегии.
5. Поведение потребителей на рынке услуг.
6. Понятие стратегических проблем организаций.
7. Отличия стратегических проблем организаций от оперативных проблем.
8. Отличие стратегических проблем от слабых сторон деятельности организаций.
9. Развитие стратегического менеджмента. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.

Тема 2. Ситуационный стратегический анализ

1. Анализ внешней среды организации: понятие, элементы и структура внешней среды организации, методы ее анализа.
2. Анализ внутренней среды организации: понятие, элементы и структура внутренней среды организации, методы ее анализа.
3. Сценарное планирование как завершающий этап стратегического ситуационного анализа.
4. Факторы прямого и косвенного воздействия.
5. Факторный анализ

Тема 3. Основные составляющие анализа внутреннего потенциала организации

1. Общее описание бизнеса.
2. Ревизия процессов.
3. Оценка текущей стратегии.
4. Сущность и понятие экономического потенциала.
5. Внутренние резервы компании.
6. Ресурсный потенциал.
7. Стратегический потенциал организации: понятие, составляющие.
8. Конкуренция и конкурентная среда.
9. Виды конкуренции.
10. Стратегический анализ конкурентов и конкуренции.
11. Стратегические конкурентные группы.
12. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность.
13. Понятие конкурентных преимуществ.
14. Классификация конкурентных преимуществ.
15. Источники конкурентных преимуществ.

16. Виды конкурентных преимуществ.

17. Понятие конкурентоспособности,

конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы как производственной системы.

Тема 4. Анализ конкурентных стратегий организации

1. Определение конкурентных позиций компании.

2. Количественные оценки конкурентоспособности компании.

3. Стратегические проблемы компании.

4. Разработка полного плана стратегических действий на основе результатов анализа ситуации в компании, в отрасли и состояния конкуренции.

5. Анализ конкурентной стратегии

Тема 5. Стратегическое управление и планирование

1. Стратегическое управление организацией в условиях рынка.

2. Формирование стратегических зон хозяйствования организации.

3. Стратегический анализ потенциала организации.

4. Анализ внешней и внутренней среды организации.

5. Процесс стратегического планирования в организации.

6. Инструменты стратегического анализа и оценки организации.

7. Разработка стратегии организации.

8. Экономическая стратегия фирмы.

9. Методы реализации стратегии.

10. Человеческий фактор в реализации

11. Механизмы принятия стратегических решений в организации.

Тема 6. Стратегия внешнеэкономической деятельности

1 Внешнеэкономическая деятельность предприятия: понятие, цели, формы.

2 Стратегические решения во внешнеэкономической
4 деятельности.

5 Стратегии выбора целевого рынка для внешнеэкономической деятельности: стратегия
«муравья», стратегия «стрекозы».

6 Стратегии проникновения на внешние рынки: стратегии расширения зарубежных рынков,
стратегии

7 сохранения зарубежных рынков, стратегии лидерства, вынужденные стратегии.

8 Принципы построения внешнеэкономических служб в торговой организации.

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета, экзамена

Типовые вопросы зачета (ОК-9, ОПК-4, ПК-9)

1. Философия бизнеса организации: стратегическое видение, миссия и стратегические цели организации.

2. Понятие «стратегический анализ» и необходимость его применения.

3. Понятие «стратегия».

4. Процесс разработки стратегии.

5. Поведение потребителей на рынке услуг

6. Каково требование к содержанию видения?

7. Дайте определение такой категории, как «видение».

8. Опишите процедуру разработки видения.

9. Дайте определение миссии организации.

10. Каково назначение миссии?
11. В чем основное содержание миссии организации?
12. Каково требование к содержанию миссии?
13. Опишите процедуру разработки миссии.
14. Дайте определение цели организации.
15. Каково назначение цели организации?
16. В чем основное содержание целей организации?
17. Каково требование к содержанию целей?
18. Опишите процедуру разработки целей.
19. Что можно отнести к базовым критериям целей организации?
20. В чем заключаются цели организации как системы?
21. Каково назначение стратегии организации?
22. В чем основное содержание стратегии?
23. Каково требование к содержанию стратегии организации?

Типовые задания для зачета (ОК-9, ОПК-4, ПК-9)

Тема: Разработка стратегии компании

Общая учебная цель игры. Приобретение практических навыков в разработке стратегии компании на конкретном примере.

Частные учебные цели отдельных фрагментов (этапов) игры:

- проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
- проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
- проведение анализа внутренней среды компании
- проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
- выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.

Подготовка игры

Игра начинается после завершения лекционного курса и самостоятельного изучения специальной литературы, указанной преподавателем.

Руководитель игры (преподаватель)

1. Распределяет участников на группы по 4-6 человек в каждой группе. В каждой группе формируют:
 - высшее руководство (руководитель группы по разработке стратегии) - 1 человек (наиболее подготовленный студент);
 - специалистов соответствующих служб (финансисты, маркетологи, менеджеры) – 3-5 человек.
2. Дает задание на проведение деловой игры, основная часть которого - описание технологического и финансово-экономического фона игры с перечнем условий (исходных данных), в которых находится компания. Задание может быть выдано участникам заранее (за 7 дней до начала игры), но при ограниченности времени оно может включаться во временной регламент игры.

Технологический фон игры

Несмотря на все разнообразие техник, приемов и методов, облегчающих анализ среды и разработку стратегии, сама разработка - процесс творческий. Действительно, если использовать только известные приемы, вряд ли удастся получить оригинальный результат. Поэтому ко всем тем приведенным в нашем курсе лекций, надо относиться только как к инструменту, способному облегчить никоим образом не подменить творческую сторону процесса разработки стратегии.

Условия игры

1. Каждая группа участников должна иметь перечень документов в соответствии с предложенным заданием

2. Руководитель группы для выполнения анализа и расчетов по отдельным этапам в соответствии сценарием игры назначает ответственного специалиста экономической службы из состава участников
3. Проведение игры предусматривает упрощенную схему: предложения по методике и практике расчетов движутся снизу (от исполнителя) вверх (руководитель группы) и директивным методом сверху вниз.
4. Окончательные результаты стратегического анализа формирует руководитель группы вместе с участниками, ответственными за отдельные этапы игры, в ходе производственного (учебного) совещания.

Регламент (расписание) игры

1. Общее время игры - 6 часов (1 час - 45 мин).
2. Вступительное слово руководителя игры и формирование групп из участников (с назначением руководителя группы) - 15 мин.
3. Постановка задачи (задание на игру) - 15 мин.
4. Разработка первого этапа сценария - «Проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ)» - 30 мин.
5. Разработка второго этапа сценария - «Проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок)» - 45 мин.
6. Разработка третьего этапа сценария - «Проведение анализа внутренней среды компании» - 90 мин.
7. Разработка четвертого этапа сценария - «Проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании» - 30 мин.
8. Разработка пятого этапа сценария - «Выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню» - 30 мин.
9. Обсуждение итогов игры с оценкой работы отдельных групп - 15 мин.

Выход (итоги) игры

Оформленные расчеты показателей эффективности инвестиционного проекта.

Оценка работы групп

1. Максимальное число баллов при правильном расчете соответствующих показателей, а также соблюдении общего регламента - 10 баллов.
2. За каждую ошибку методического характера снижается 2 балла.
3. За каждую ошибку арифметического характера снижается 1 балл.
4. Каждое обращение к руководителю игры (преподавателю) после постановки задания на игру в целях оказания методической или какой-либо другой помощи снижает оценку на 1 балл.

Сценарий игры

1. Руководитель игры выделяет пять основных этапов ее проведения в следующей последовательности:
 - проведение анализа макросреды компании (PEST-анализ);
 - проведение анализа микросреды компании (отраслевой рынок);
 - проведение анализа внутренней среды компании
 - проведение SWOT-анализа и определение стратегических альтернатив в развитии компании;
 - выбор базовой стратегии и переход к оперативному уровню.
2. После разработки отдельных этапов руководитель группы совместно с ответственными исполнителями оформляет итоговые документы по каждому фрагменту игры.

Типовые вопросы экзамена (ОК-9, ОПК-4, ПК-9)

1. Основные составляющие анализа микросреды организации. Факторы составляющей «Общий анализ отрасли».
2. Специальные и универсальные техники, применяемые для анализа составляющей «Общий анализ отрасли».

3. Маркетинговые исследования как универсальная техника при проведении общего анализа отрасли.
4. Факторы составляющей «Анализ конечных потребителей». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.
5. Факторы составляющей «Анализ конкурентной ситуации». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.
6. Факторы составляющей «Анализ прочих значимых факторов». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.
7. Составляющие анализа внутренней среды организации. Факторы составляющей «Общее описание бизнеса».
8. Техники, применяемые для анализа составляющей «Общее описание бизнеса». Вертикальная и горизонтальная интеграция.
9. Цепочка создания ценности. Основные и вспомогательные процессы (по М. Портеру).
10. Факторы составляющей «Оценка текущей стратегии». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.
11. Конкурентоспособность и конкуренция. Пять конкурентных сил (по М. Портеру).
12. Принципы управления конкурентоспособностью. Конкурентные преимущества.
13. Механизм управления конкурентоспособностью.
14. Профиль конкурентной позиции организации. Метод перечня критериев.
15. Профиль конкурентной позиции организации. Методы анализа «GAP». Метод «PDS».
16. Профиль конкурентной позиции организации. Модель Мак-Кинси «7S». Модель «Дженерал Электрик»/«Мак-Кинси».
17. Профиль конкурентной позиции организации. Модель ADL-LC. Матрица БКГ.
18. Стратегический SWOT-анализ: сущность и содержание. Составляющие «Сильных и слабых сторон».
19. Стратегический SWOT-анализ: сущность и содержание. Составляющие «Возможности и угрозы внешней среды».
20. Стратегические направления конкуренции.
21. Характеристика типовых конкурентных стратегий.
22. Запланированные и эмерджентные инновационные стратегии.
23. Классификация инновационных стратегий по объектам инноваций.
24. Имитационные стратегии инновационной деятельности.
25. Конкурентные инновационные стратегии. Методы реализации стратегии опережения.
26. Сущность и принципы стратегического управления организацией (корпорацией). Взаимосвязь понятий «стратегия», «стратегическое планирование» и «стратегическое управление».
27. Управление портфельной стратегией организации (корпорации).
28. Управление деловой и функциональной стратегиями.
29. Этапы выбора стратегии корпорации (блок-схема алгоритма выбора).
30. Метод выбора базовых стратегий организации (метод стратегического куба).
31. Сущность процесса стратегического планирования.
32. Приемы формального стратегического планирования.
33. Метод сценарного планирования как инструмент формального стратегического планирования.
34. Основные объекты управления стратегическими изменениями.
35. Схема управления изменениями.
36. Сопротивление изменениям в организациях.
37. Подходы для преодоления сопротивления изменениям.
38. Содержание программы управления стратегическими изменениями.

Типовые задания для экзамена (ОК-9, ОПК-4, ПК-9)

1. Организационные уровни разработки стратегии в диверсифицированной компании.

2. Особенности и преимущества стратегического планирования.
3. Особенности конкуренции и конкурентных стратегий в строительстве.
4. Особенности разработки базовых стратегических документов организации.
5. Особенности систем управления в зависимости от стратегии.
6. Понятие «стратегия организации»: различные теоретические и практические подходы к его определению.
7. Роль организационной культуры в реализации стратегии организации.
8. Система сбалансированных показателей и ее значение в стратегическом управлении

Типовые темы курсовых работ (ОК-9, ОПК-4, ПК-9)

1. Проектирование структуры управления организацией
2. Концептуальное проектирование организации
3. Формирование инструментов позиционирования и конкурентного анализа производственных товаров
4. Конкурентные преимущества фирм: слагаемые, факторы, методы оценки
5. Приведение конкурентной стратегии фирмы в соответствии с ситуацией в отрасли
6. Разработка стратегического плана на примере организации
7. Обоснование системы стратегического контроля в организации
8. Основные факторы, определяющие конкурентоспособность фирмы
9. Разработка стратегии (бизнес-плана) туристского предприятия
10. Разработка инновационной стратегии промышленными предприятиями России
11. Количественные методы анализа рыночных тенденций как инструмент разработки стратегии предприятия
12. Процедура проведения системного анализа в стратегическом менеджменте
13. Методы управления персоналом и их особенности в сфере производства строительных материалов
14. Влияние особенностей бизнеса на процесс разработки управленческих решений
15. Учет коммерческих рисков в стратегическом менеджменте организации
16. Разработка стратегии предприятия розничной торговли
17. Разработка стратегии предприятия на примере торгового предприятия
18. Анализ состояния компании: выявлении сильных и слабых сторон деятельности (SWOT анализ)
19. Методика проведения стратегического анализа деятельности фирмы и выбор направлений и путей совершенствования
20. Разработка финансовой стратегии фирмы по формированию инвестиционного портфеля в условиях недостаточной ликвидности в банковском секторе.
21. Стратегии для конкуренции на международных рынках
22. Стратегический менеджмент в сфере обращения
23. Сущность и значение бенчмаркинга в России
24. Стратегии ценообразования в среде производства продовольственных товаров
25. Теория циклического развития экономики
26. Анализ внешней среды как основа стратегии развития предприятия
27. Стратегическое управление — сравнительный анализ России и зарубежных стран
28. Управление методом ранжирования стратегических задач
29. Стратегическая значимость ключевых элементов организации(производственная деятельность) и воздействие на неё
30. Прогнозирование и развитие коммерческого предприятия на региональном рынке
31. Проект мероприятий по разработке рекламной политики предприятия
32. Налоговое стимулирование и конкурентоспособность национальной экономики
33. Социальный аспект управления кадровыми ресурсами национальных предприятий
34. Контроллинг: концепция и перспективы применения в России

35. Управление развитием рыночной инфраструктуры в регионе.

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Зачет

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено»	ОК-9	Демонстрирует высокий уровень знаний процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. Способен свободно находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано.
	ОПК-4	Свободно владеет основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. На высоком уровне способен находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Владеет и может применять средствами реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
	ПК-9	Свободно применяет принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. На высоком уровне способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. Владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу
«не зачтено»	ОК-9	Не обладает знаниями процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. Не способен свободно находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания.
	ОПК-4	Не владеет основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. Не может находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Не владеет и не может применять средства реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности.
	ПК-9	Не способен применять принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. Не способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. Не владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации.

Экзамен

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«отлично»	ОК-9	Демонстрирует высокий уровень знаний процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. Способен свободно находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Ответ построен логично, материал излагается четко, ясно, хорошим языком, аргументировано
	ОПК-4	Свободно владеет основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. На высоком уровне способен находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Владеет и может применять средствами реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
	ПК-9	Свободно применяет принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. На высоком уровне способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. Владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу.
«хорошо»	ОК-9	Демонстрирует достаточный уровень знаний процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. В достаточном объеме способен находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Ответ построен логично, материал излагается четко, может допускать незначительные ошибки.
	ОПК-4	В достаточном объеме владеет основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. На достаточном уровне способен находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. В достаточном объеме владеет и может применять средствами реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, может допускать незначительные ошибки.
	ПК-9	На достаточном уровне применяет принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. На достаточном уровне способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. В достаточном объеме владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации.

«удовлетворительно»	ОК-9	Демонстрирует не достаточные знания процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. На не достаточном уровне может анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания.
	ОПК-4	Обладает слабыми навыками владения основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. На не остаточном уровне способен находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. На недостаточном уровне владеет и может применять средства реализации информационных процессов, навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности.
	ПК-9	На не достаточном уровне способен применять принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. На не достаточном уровне способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. На не достаточном уровне владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации.
«неудовлетворительно»	ОК-9	Не обладает знаниями процессов сбора, передачи, обработки и накопления информации. Не способен свободно находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания.
	ОПК-4	Не владеет основными понятиями, целями, классификацией информационных технологий, использует их в профессиональной деятельности. Не может находить, анализировать и оценивать информацию, необходимую для организации коммерческой деятельности, а также применять на практике, полученные знания. Не владеет и не может применять средства реализации информационных процессов, умением и навыками документационного и информационного обеспечения коммерческой деятельности
	ПК-9	Не способен применять принципы и методы анализа эффективности стратегического планирования и систему инструментов. Не способен анализировать, оценивать и разрабатывать стратегии организации. Не владеет навыками анализа, оценки и принципами разработки стратегии организации.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный лекционный материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;

- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Матанцев А.Н. Стратегия, тактика и практика маркетинга : Учебно-практ. пособие. - М.: Юристъ, 2000. - 378 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент : Учебник для студ. вузов, обуч. по экономич. спец. и направлениям. - М.: Бизнес-школа "Интел-Синтез", 2000. - 462 с.
3. Климович, Л. К. Основы менеджмента : учебник. - 2025-03-10; Основы менеджмента. - Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/93391.html>

6.2 Дополнительная литература:

1. Южаков, В. А. Производственный менеджмент на предприятиях почтовой связи в задачах и примерах : учебно-методическое пособие. - 2022-08-28; Производственный менеджмент на предприятиях почтовой связи в задачах и примерах. - Новосибирск: Сибирский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2016. - 34 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/69554.html>
2. Завлин П.Н., Казанцев А.К., Миндели Л.Э. Основы инновационного менеджмента. Теория и практика : Учеб. пособие для вузов. - М.: Экономика, 2000. - 475 с.
3. Боровских, И. В. Основы менеджмента : курс лекций. - Весь срок охраны авторского права; Основы менеджмента. - Иркутск: Иркутский филиал Российского государственного университета физической культуры, спорта, молодежи и туризма, 2011. - 131 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/15701.html>

4. Анопченко, Т. Ю., Бахтеева, Е. В., Болошин, Г. А., Бортник, Е. М., Григан, А. М., Золотарев, И. Карташевич, Е. В., Корсун, Т. И., Кузнецов, Н. Г., Лысоченко, А. А., Мостовая, И. В., Муравьева, Олянич, Д. В., Репина, Е. А., Солдатова, И. Ю., Тарасова, Н. Е., Чернышев, М. А., Шлыков, О. В. (менеджмента : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Основы менеджмента. - Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2009. - 280 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/47055.html>
5. Уринцов А. И., Акимов С. О., Дик В. В., Днепровская Н. В., Нефедов Ю. В., Павлековская И. В., Селетков С. Н. Управление знаниями в организации : Учебник и практикум Для академического бакалавриата. - Москва: Юрайт, 2019. - 255 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/427067>

6.3 Иные источники:

1. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» - <http://school-collection.edu.ru/>
3. Вопросы образования - <http://www.ecsocman.edu.ru/vo>
4. Каталог образовательных ресурсов сети Интернет - www.catalog.iot.ru
5. Словари и энциклопедии он-лайн - <http://dic.academic.ru>
6. Интернет-энциклопедии - <http://www.rubicon.com/>
7. Библиотека ГОСТов - www.vsegost.com

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

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

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное программное обеспечение:

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Операционная система "Альт Образование"

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

CorelDRAW Graphics Suite X3

Adobe Photoshop CS3

7-Zip 9.20

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

IBM SPSS Statistics 20

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

LiteManager Pro - Server

Skype

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Polpred.com Обзор СМИ (электронный архив публикаций информагентств). – URL: <https://polpred.com>
2. Архив научных журналов зарубежных издательств. – URL: <https://arch.neicon.ru>
3. Консультант студента. Гуманитарные науки: электронно-библиотечная система. – URL: <https://www.studentlibrary.ru>
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
5. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
6. Справочная правовая система "Консультант плюс". – URL: <http://www.consultant.ru>
7. Электронная библиотека РФФИ. – URL: <https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library>
8. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: <http://biblio.tsutmb.ru/elektronnyij-katalog>
9. Электронный справочник «Информио». – URL: www.informio.ru
10. Юрайт: электронно-библиотечная система. – URL: <https://urait.ru>

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.