

Частное образовательное учреждение высшего образования
«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ
УПРАВЛЕНИЯ И ЭКОНОМИКИ»

РАССМОТРЕНО И ОДОБРЕНО

УТВЕРЖДАЮ

На заседании кафедры менеджмента
и государственного и
муниципального управления
Протокол № 10 от 24.05.2023 г.

Первый проректор
С.В. Авдашкевич
28.06.2023

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

| | |
|------------------------------|---|
| Дисциплина: | Б1.В.08 Стратегический менеджмент |
| Направление подготовки: | 38.03.05 Бизнес-информатика |
| Направленность (профиль): | Цифровые решения для бизнеса |
| Уровень высшего образования: | Бакалавриат |
| Форма обучения: | очная, заочная, очно-заочная |
| Разработчики: | Кандидат филологических наук, доцент Кузьмина К. А. |

Санкт-Петербург
2023

1. Цели и задачи дисциплины:*Цель освоения дисциплины:*

формирование у студентов представления об особенностях и механизмах управления современной организацией в долгосрочной перспективе и способности использовать в профессиональной деятельности приобретенную совокупность знаний, умений и навыков для осуществления профессиональной деятельности

Задачи дисциплины:

- сформировать развернутое понимание сущности стратегического управления, в том числе особенностей функционирования в долгосрочной перспективе;- объяснить значение основных терминов, понятий, используемых в традиционном и современном понимании стратегического управления;- продемонстрировать и опробовать действие основных механизмов и инструментов стратегического управления, в том числе методов стратегического анализа и методов реализации стратегии;- объяснить структуру и содержание документов, которые могут быть использованы в ходе реализации стратегических преобразований (стратегический план, стратегия и т.п.);- предоставить возможность студентам опробовать и закрепить навыки по составлению стратегических документов и применению методов стратегического анализа;- провести текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков студентов по стратегическому управлению.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы высшего образования

| Планируемые результаты освоения ОП ВО (код и содержание компетенций) | Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций) | Примечание |
|---|---|--|
| ПК-6 Способен разрабатывать бизнес-планы, ценовую политику, стратегию развития серии ИТ-продуктов и осуществлять контроль над их осуществлением | ПК-6.1 Знает теорию стратегического управления. | 06.012 Профессиональный стандарт «Менеджер продуктов в области информационных технологий» |
| | ПК-6.2 Умеет разрабатывать бизнес-планы. | |
| | ПК-6.3 Способен разрабатывать и контролировать бизнес-план, ценовую политику и стратегию развития серии ИТ-продуктов; осуществлять построение расчетов и прогнозов расходов и доходов серии ИТ-продуктов. | |

| Планируемые результаты обучения по ОП ВО (индикаторы достижения компетенций) | Планируемые результаты обучения по дисциплине |
|--|--|
| ПК-6.1. Знает теорию стратегического управления. | Знать: актуальные вызовы, тенденции, тренды и лучшие практики в формировании и реализации стратегии (корпоративной, бизнес-стратегии, функциональной, операционной); основы стратегического анализа; методы оценки эффективности стратегического управления. |
| ПК-6.2. Умеет разрабатывать бизнес-планы. | Уметь разрабатывать бизнес-стратегию. |
| ПК-6.3. Способен разрабатывать и контролировать бизнес-план, ценовую политику и стратегию развития серии ИТ-продуктов; осуществлять построение расчетов и прогнозов расходов и доходов серии ИТ-продуктов. | Владеть разработкой и контролем бизнес-плана; разработкой ценообразования продукта; разработкой продуктовой стратегии; оценкой эффективности стратегических мер. |

3. Содержание, объем дисциплины и формы проведения занятий

| № п/п | Наименование темы дисциплины | Компетенции | Оценочные средства текущего контроля | | |
|--|--------------------------------------|-------------|--------------------------------------|---|--|
| | | | ЗНАТЬ | УМЕТЬ | ВЛАДЕТЬ |
| | | | ПК-6.1 | ПК-6.2 | ПК-6.3 |
| 1 | Стратегические установки | ПК-6 | Тестирование №1 (10) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 2 | Понимание стратегического управления | ПК-6 | Тестирование №1 (10) | Деловая и (или) ролевая игра/ Кейс-задача №1 (20) Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) | Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1 (20) Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1 (20) |
| 3 | Стратегический анализ | ПК-6 | Тестирование №1 (10) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2 (20) |
| 4 | Разработка стратегии | ПК-6 | Тестирование №1 (10) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №3 (20) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №3 (20) |
| 5 | Реализация стратегии | ПК-6 | Тестирование №1 (10) | Собеседование, опрос/ Контрольная работа №1 (10) | Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №3 (20) |
| Количество баллов (100 баллов): | | | 100 | | |

| Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа |
|--|
| <p>Тема 1: Стратегические установки Понятия миссии и видения. Генеральная цель организации Стратегическое целеполагание. Понимание проблемы и обоснование стратегических намерений. Принципы и ценности организации. Практические занятия/самостоятельная работа: Формулирование стратегических установок. Лабораторная работа: -</p> |
| <p>Тема 2: Понимание стратегического управления Понятия стратегии и долгосрочной перспективы. Традиционное понимание стратегического управления Современное понимание стратегического управления. Роль и значение стратегического управления. Стратегическое мышление Процесс стратегического управления. Практические занятия/самостоятельная работа: Понимание стратегического управления. Лабораторная работа: -</p> |
| <p>Тема 3: Стратегический анализ Сущность стратегического анализа. Понимание среды организации. Содержание внешней среды организации Методы анализа внешней среды. Содержание внутренней среды организации. Методы анализа внутренней среды. Конкурентный анализ. Практические занятия/самостоятельная работа:</p> |

38.03.05 Бизнес-информатика, направленность (профиль) "Цифровые решения для бизнеса"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Стратегический менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

| Содержание учебного материала, лабораторные работы и практические занятия, курсовая работа |
|--|
| Характерные особенности стратегического анализа. Внешняя и внутренняя среда организации. Методы стратегического анализа (SWOT, PEST, SNW, 5 сил М. Портера и др.). Конкурентный анализ. Лабораторная работа: - |
| Тема 4: Разработка стратегии Содержание основных компонентов стратегии. Система стратегий организации. Особенности и виды корпоративной стратегии. Система сбалансированных показателей. Особенности функциональных стратегий. Понимание конкурентной стратегии. Практические занятия/самостоятельная работа: Система стратегий организации. Содержание основных компонентов стратегии. Стадии развития компании Лабораторная работа: - |
| Тема 5: Реализация стратегии Система стратегического управления. Имидж в системе стратегического управления. Персонал как инструмент стратегического управления. Управление стратегическими изменениями. Стратегический контроль. Практические занятия/самостоятельная работа: Стратегическая система управления Инструменты стратегического управления. Лабораторная работа: - |
| Курсовая работа: не предусмотрено учебным планом |

Очная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 7 |
|--|--------------------|------------------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 36 | 36 |
| Лекционные занятия (Лек) | 18 | 18 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 18 | 18 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 33 | 33 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |
| Другие виды самостоятельной работы* | 33 | 33 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 3 | 3 |
| Контактная работа (КоР) | 39 | 39 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 36 | 36 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр Курс | Количество учебных часов | | | | Практическая подготовка |
|--------|--------------------------------------|-----------------|--|----|-----|----|----------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | СР | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | |
| 1 | Стратегические установки | 7 | 2 | 2 | 0 | 6 | 2 |
| 2 | Понимание стратегического управления | 7 | 4 | 2 | 0 | 6 | 2 |
| 3 | Стратегический анализ | 7 | 4 | 4 | 0 | 7 | 4 |
| 4 | Разработка стратегии | 7 | 4 | 6 | 0 | 7 | 6 |
| 5 | Реализация стратегии | 7 | 4 | 4 | 0 | 7 | 4 |
| Итого: | | | 18 | 18 | 0 | 33 | 18 |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 8 |
|--------------------------------------|--------------------|------------------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 8 | 8 |
| Лекционные занятия (Лек) | 4 | 4 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 4 | 4 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 87 | 87 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 8 |
|--|-------------|-----------|
| Другие виды самостоятельной работы* | 87 | 87 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 4 | 4 |
| Контактная работа (КоР) | 12 | 12 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену/зачету и сдача экзамена/зачета (СР, КоР) | 9 | 9 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | СР | Практическая подготовка |
|--------|--------------------------------------|------------------|---|----|-----|----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | | | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | | |
| 1 | Стратегические установки | 8 | 2 | 0 | 0 | 7 | 2 | |
| 2 | Понимание стратегического управления | 8 | 0 | 0 | 0 | 20 | 2 | |
| 3 | Стратегический анализ | 8 | 2 | 0 | 0 | 20 | 4 | |
| 4 | Разработка стратегии | 8 | 0 | 2 | 0 | 20 | 6 | |
| 5 | Реализация стратегии | 8 | 0 | 2 | 0 | 20 | 4 | |
| Итого: | | | 4 | 4 | 0 | 87 | 18 | |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Очно-заочная форма обучения

| Вид учебной работы | Всего часов | Семестр 8 |
|--|-------------|-----------|
| Аудиторные занятия (АЗ): | 18 | 18 |
| Лекционные занятия (Лек) | 8 | 8 |
| Лабораторные занятия (Лаб) | 0 | 0 |
| Практические занятия (Пр) | 10 | 10 |
| Самостоятельная работа студента (СР) | 60 | 60 |
| Курсовая работа | 0 | 0 |
| Другие виды самостоятельной работы* | 60 | 60 |
| Контроль самостоятельной работы (КСР) | 3 | 3 |
| Контактная работа (КоР) | 21 | 21 |
| Форма промежуточной аттестации | 0 | Экзамен |
| Подготовка к экзамену и сдача экзамена (СР, КоР) | 27 | 27 |
| Общая трудоемкость дисциплины, часы/ЗЕТ | 108/3 | 108/3 |

* Подготовка к аудиторным занятиям, подготовка к зачету (при наличии)

| № | Наименование темы дисциплины | Семестр/ Курс | Количество учебных часов | | | | СР | Практическая подготовка |
|--------|--------------------------------------|------------------|---|----|-----|----|----|-------------------------|
| | | | В том числе по видам аудиторных занятий | | | | | |
| | | | Лек | Пр | Лаб | | | |
| 1 | Стратегические установки | 8 | 0 | 2 | 0 | 10 | 2 | |
| 2 | Понимание стратегического управления | 8 | 2 | 2 | 0 | 10 | 2 | |
| 3 | Стратегический анализ | 8 | 2 | 2 | 0 | 15 | 4 | |
| 4 | Разработка стратегии | 8 | 2 | 2 | 0 | 15 | 6 | |
| 5 | Реализация стратегии | 8 | 2 | 2 | 0 | 10 | 4 | |
| Итого: | | | 8 | 10 | 0 | 60 | 18 | |

* Практическая подготовка при реализации дисциплин организована путем проведения практических занятий и (или) выполнения лабораторных и (или) курсовых работ и (или) путем выделения часов из часов, отведенных на самостоятельную работу, и предусматривает выполнение работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

4. Способ реализации дисциплины

Без использования онлайн-курса.

5. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

Основная литература:

2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Тебекин А. В., 2022 г. - 333 с. - ISBN 978-5-534-14644-8 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-488821>

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Учебник и практикум для вузов / Голубков Е. П. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2022 г. - 278 с. - ISBN 978-5-534-15505-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-508037>

4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: АКТУАЛЬНЫЙ КУРС 2-е изд., пер. и доп. Учебник для вузов / Попов С. А. - Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ (г. Москва), 2023 г. - 481 с. - ISBN 978-5-534-09665-1 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-aktualnyu-kurs-510959>

4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 3-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Шифрин М. Б., 2022 г. - 321 с. - ISBN 978-5-534-03440-0 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-492421>

Дополнительная литература:

1. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 4-е изд., пер. и доп. Учебник и практикум для вузов / Зуб А. Т. - Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова (г. Москва), 2022 г. - 375 с. - ISBN 978-5-534-03013-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-488958>

2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ. Учебник и практикум для вузов / Отварухина Н. С., Веснин В. Р. - МИРЭА — Российский технологический университет (г. Москва), 2022 г. - 336 с. - ISBN 978-5-534-02841-6 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-488374>

3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ 2-е изд., испр. и доп. Учебник для вузов / Сидоров М. Н. - Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова (г. Москва), 2022 г. - 158 с. - ISBN 978-5-534-08723-9 – Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-490397>

6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения

1. Операционная система
2. Пакет прикладных офисных программ
3. Антивирусное программное обеспечение
4. LMS Moodle
5. Вебинарная платформа

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», информационных справочных систем и профессиональных баз данных, необходимых для освоения дисциплины

1. ibooks.ru : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://ibooks.ru>. - Текст: электронный

2. Электронно-библиотечная система СПБУТУиЭ : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://libume.ru>. - Текст: электронный

3. Юрайт : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://urait.ru>. - Текст: электронный

4. eLibrary.ru : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://elibrary.ru>. - Текст: электронный

5. Архив научных журналов НЭИКОН [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: arhiv.neicon.ru. - Текст: электронный

6. КиберЛенинка : научная электронная библиотека [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru>. - Текст: электронный

7. Лань : электронно-библиотечная система [Электронный ресурс] : профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com>. - Текст: электронный

8. Корпоративный менеджмент [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://www.cfin.ru>. - Текст: электронный

9. HR-tv.ru [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <https://thehrd.ru/>. - Текст: электронный

10. Управление производством [Электронный ресурс] : информационная справочная система. - Режим доступа: <http://www.up-pro.ru>. - Текст: электронный

11. Executive.ru: профессиональная база данных. - Режим доступа: <https://www.executive.ru>. - Текст: электронный

12. Министерство экономического развития Российской Федерации: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://economy.gov.ru>. - Текст: электронный

13. Экономика. Социология. Менеджмент: федеральный образовательный портал: профессиональная база данных. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/>. - Текст: электронный

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

1. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа - практических занятий, для групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованная: рабочими местами для обучающихся, оснащенные специальной мебелью; рабочим местом преподавателя, оснащенный специальной мебелью, персональным компьютером с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета; техническими средствами обучения - мультимедийным оборудованием (проектор, экран, колонки) и маркерной доской; лицензионным программным обеспечением

2. При применении электронного обучения, дистанционных образовательных технологий используются: виртуальные аналоги учебных аудиторий - вебинарные комнаты на вебинарных платформах, рабочее место преподавателя, оснащенное персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройствами), программным обеспечением; рабочее место обучающегося оснащено персональным компьютером (планшет, мобильное устройство) с возможностью подключения к сети «Интернет», доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета и к информационно-образовательному portalу Университета imeos.ru, веб-камерой, микрофоном и гарнитурой (в т.ч. интегрированными в устройства). Авторизация на информационно-образовательном portalе Университета imeos.ru и начало работы осуществляются с использованием персональной учетной записи (логина и пароля). Лицензионное программное обеспечение

3. Помещение для самостоятельной работы, оборудованное специальной мебелью, персональными компьютерами с возможностью подключения к сети «Интернет» и доступом к электронной информационно-образовательной среде Университета, лицензионным программным обеспечением

9. Оценочные материалы по дисциплине

Описание оценочных средств (показатели и критерии оценивания, шкалы оценивания) представлено в приложении к основной профессиональной образовательной программе «Каталог оценочных средств текущего контроля и промежуточной аттестации».

Процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности приводятся в соответствующих методических материалах и локальных нормативных актах Университета.

Для оценивания учебных достижений студентов в Университете действует балльно-рейтинговая система.

Если оценка, соответствующая набранной в семестре сумме рейтинговых баллов, удовлетворяет студента, то она является итоговой оценкой по дисциплине при проведении промежуточной аттестации в форме экзамена/зачета с оценкой/зачета.

Условием сдачи экзамена/зачета с оценкой/зачета с целью повышения итоговой оценки по дисциплине является сдача студентом экзамена, за который он получает экзаменационные баллы без учета баллов, полученных за текущий контроль:

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся зачетом без оценки

| | | | | | | | |
|--|-----------------|-------|-----------|-------|---------|-------|------------|
| Баллы по дисциплине | 60 и менее | | 61-73 | | 74-90 | | 91-100 |
| Итоговая оценка по дисциплине | Незачет | | Зачет | | | | |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | 50 и менее | 51-60 | 61-67 | 68-73 | 74-83 | 84-90 | 91-100 |
| | F | Fx | E | D | C | B | A |
| Уровень сформированности компетенций | Не сформированы | | Пороговый | | Высокий | | Повышенный |

Шкала оценивания учебных достижений по дисциплине, завершающейся экзаменом/зачетом с оценкой

| | | | | | | | |
|--|---------------------|-------|-------------------|-------|---------|-------|------------|
| Баллы по дисциплине | 60 и менее | | 61-73 | | 74-90 | | 91-100 |
| Итоговая оценка по дисциплине | Неудовлетворительно | | Удовлетворительно | | Хорошо | | Отлично |
| Баллы в международной шкале ECTS с буквенным обозначением уровня | <50 | 51-60 | 61-67 | 68-73 | 74-83 | 84-90 | 91-100 |
| | F | Fx | E | D | C | B | A |
| Уровень сформированности компетенций | Не сформированы | | Пороговый | | Высокий | | Повышенный |

9.1. Типовые контрольные задания для текущего контроля

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №1

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты / Эссе на тему "Современное понимание стратегического управления".

Деловая и (или) ролевая игра/Кейс-задача №1

Обсудите в группе кейс, используя алгоритм решения ниже.

Алгоритм решения кейса:

1. Прочитайте кейс, обращая внимание на выделенную информацию;
2. Определите стадию развития компании по Адизесу и тип кризисной ситуации. Обоснуйте свое решение.
3. Сформулируйте типовые проблемы данной стадии.
4. Определите цель преобразований в компании.
5. Предложите общую логику: рекомендуемые стадии организационных преобразований.
6. Предложите алгоритм преобразований (что и в какой последовательности необходимо делать), не менее 5 пунктов.

Описание кейса

Строительная компания АБС создана в 1998 году. Основных сфер деятельности три: ремонт и покрытие кровель (крыш); малое промышленное строительство (строительство пристроек, подсобных помещений) и **новое направление – проектирование зданий и сооружений**. В компании три учредителя: один из них совмещает функции генерального и финансового директора; второй учредитель является главным инженером и отвечает за организацию кровельных и строительных работ; третий учредитель отвечает за технико-машинный парк и оборудование. Всего в компании работает около 50-ти человек. **Увеличение численности сотрудников** организации (за последний год до 70-ти человек) и объемов выполняемых работ начало приводить к **снижению управляемости компанией**. Собственники, совмещая в себе **позицию владения и позицию управления бизнесом, перегружены текучкой**. Все это отрицательно сказывается на решении не только текущих (оперативных), но и стратегических задач. Когда компания была малочисленной, все процессы и сотрудники были в зоне непосредственной досягаемости, соответственно, существовало больше возможностей оперативно контролировать ситуацию. Когда появилась **многоуровневая система управления, все стало уходить из-под контроля**. Более того, большое внимание к преодолению сложностей оперативного управления превращает **решение стратегических задач во второстепенное дело**, что может привести к **потере фактических и потенциальных рыночных возможностей**. **Стабильность и консервативность организационной ситуации** сводит «на нет» стратегические инициативы собственников изменить ситуацию. Большинство действий, направленных на **борьбу с размыванием ответственности за совершенные ошибки**, на решение проблем взаимодействия между отделами, не находит отклика у персонала. Один из собственников считает, что в случае сертификации по системе качества ISO 9001 **такая инициатива завязнет и не будет реализована**. Все это приводит к снижению темпов и ухудшению качества выполнения увеличивающегося числа заказов.

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №2

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты / Эссе на тему "Особенности применения стратегического анализа в современных условиях".

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты/Эссе №3

Круглый стол, дискуссия, полемика, дебаты / Эссе на тему "Вызовы и перспективы при разработке и реализации стратегии".

Собеседование, опрос/Контрольная работа №1

"Особенности реализации стратегии"

Алгоритм выполнения контрольной работы:

1. Выберите 3-5 статей за последние 3-5 лет из журналов на ресурсе www.elibrary.ru по тематике "Разработка и реализация HR-стратегии компании".
2. Проанализируйте данные источники и сделайте их обзор.
3. Соблюдайте в работе принципы академической этики, приводя цитирование корректно - закавычивание цитат и ссылки на источники обязательны. Уровень оригинальности (оригинальность плюс цитирование) - более 51%.

Тестирование №1

1. "Ловушка основателя" - ошибка, проявляющаяся на ...
-стадии детства организации

-аристократии организации

-стадии высокой активности организации

2. Анализ внешнего окружения организации предполагает изучение

-микроокружения и непосредственного делового окружения

-макроокружения и внутренней среды

-макроокружения и непосредственного делового окружения

3. Будущий образ компании — это ...

-ее стратегические цели

-ее стратегическое видение.

-ее миссия. }

4. Внешний рост НЕ предполагает следующих процессов интеграции:

-поглощение конкурирующих фирм через активизацию или приобретение контрольного пакета акций

-слияния, объединение на равных началах

- переориентацию бизнеса, выбор других направлений деятельности

5. Данная стратегия особенно актуальна в динамично меняющихся отраслях с быстро развивающимися технологиями; риск ее неиспользования в неустойчивых отраслях может привести к банкротству организации.

-стратегия стабильности

-стратегия роста

-стратегия сокращения

6. Задача прогрессивной интеграции является контроль выходных каналов отследить развитие последующих звеньев производственной цепочки, которые снабжаются фирмой ...

-на промышленных рынках

-на всех рынках

7. Менеджмент, который реализуется на уровне среднего руководящего звена и направлен на достижение краткосрочных целей, заданных стратегией, формируемой на уровне топ-менеджмента — это ...

-тактическое управление.

-стратегическое управление.

-оперативное управление. }

8. На уровне корпоративной стратегии принимаются решения о слиянии, приобретении или выходе из бизнеса, а также определяется и согласуются

-реклама компании и хозяйственные подразделения, в которые следует инвестировать

-бизнес-стратегия компании и хозяйственные подразделения, которые следует развивать

-продуктовая стратегия компании и хозяйственные подразделения, в которые следует инвестировать

9. Основными источниками внутреннего роста являются:

1. Проникновение на рынок, 2. Развитие рынка, 3. Развитие через товар.

Верно

Неверно

Отчасти верно

10. Оцените данное высказывание: Суть регрессивной интеграции заключается в ответе на вопрос: «производить самим или покупать?» в пользу добавления технологической цепочки к основному виду деятельности, цель – защититься от поставщиков сырья.

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

11. Оцените корректность высказывания «Преимуществами регрессивной интеграции являются: 1) поставляемые компоненты занимают основную часть себестоимости конечного продукта, 2) необходимые технологические навыки трудно освоить»

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

12. Оцените корректность высказывания: «Увеличение степени интеграции ведет к увеличению отдачи от вложенного капитала, и эта тенденция нивелируется дополнительными затратами на управление полностью интегрированной компанией.

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

13. Оцените корректность высказывания: «Узкая степень интеграции позволяет снизить затраты на управление, но не устраняет их полностью. Исходя из рентабельности, эти затраты являются реальным ограничением расширения пределов вертикальной интеграции».

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

14. Оцените корректность высказывания: При разработке стратегии руководитель функциональной единицы работает в тесном контакте со своими заместителями, с коллегами и менеджером подразделения. Важно согласовать функциональные стратегии между подразделениями, иначе есть риск появления нескоординированных и даже конфликтных стратегий»

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

15. Оцените корректность высказывания: Развитие фирмы путем экспансии происходит за счет а) интеграционных процессов в пределах отраслевой производственной цепочки – интеграционного роста и б) освоения новых сфер бизнеса вне рамок основной деятельности - диверсификационного роста».

-Верно

-Неверно

-Отчасти верно

16. Пирамида иерархии стратегий включает следующие стратегии:

-корпоративные, деловые, функциональные, операционные

-корпоративные, функциональные, деловые, операционные

-корпоративные, деловые, операционные, функциональные

17. Проблемы с балансировкой мощностей на каждом этапе производственной цепочки - это возможный негатив...

-горизонтальной интеграции

-вертикальной интеграции

18. Прогрессивная интеграция может осуществляться через:

-франшизу

- за счет собственных продаж

-создание сети связанных обязательствами дилеров и / или собственных магазинов

-все перечисленное

19. Продолжите высказывание: «Важнейшие направления корпоративной стратегии включают следующие приоритеты: 1. Превращение элементов межфирменного соответствия в конкурентное преимущество. 2. Установка инвестиционных приоритетов и перераспределение ресурсов

-Освоение и укрепление позиций в новых отраслях.

- Повышение производительности всех подразделений.

- Повышение производительности некоторых подразделений.

-Сохранение производительности отдельного подразделения.

20. Рисками полной интеграции является следующее:

-компания медленнее адаптируется к изменениям и новым технологиям, а проведение технологических изменений требует значительных затрат

-компания медленнее адаптируется к изменениям и новым технологиям, а проведение технологических изменений невозможно

-компания не воспринимает изменения и избегает новые технологии, а проведение технологических изменений требует значительных затрат

21. Стратегический менеджмент — ...

-процесс определения взаимодействия организации с ее внутренней средой, выражаемое через использование избранных целей и достижение желаемого результата путем распределения ресурсов в соответствии с эффективным планом действий

-процесс определения взаимодействия организации с ее окружением, выражаемое через использование избранных целей и достижение желаемого результата путем распределения ресурсов в соответствии с эффективным планом действий

-процесс определения взаимодействия организации с ее внутренней и внешней средой, выражаемое через использование избранных целей и достижение желаемого результата путем распределения ресурсов в соответствии с эффективным планом действий

22. Стратегия интенсивного роста воплощается за счет.

- расширения существующего бизнеса и задействования скрытых внутренних ресурсов

- совершенствования существующего бизнеса и задействования привлеченных извне ресурсов

- совершенствования существующего бизнеса и задействования скрытых внутренних ресурсов

23. Стратегия роста предполагает:

-внутренний рост– через вертикальную и горизонтальную интеграцию, внешний интенсивный рост и три вида диверсификационного роста

-внутренний интенсивный рост, внешний рост– через вертикальную и горизонтальную интеграцию и три вида диверсификационного роста

-внутренний интенсивный рост, внешний рост– интеграцию и 2 вида диверсификационного роста – вертикальный и горизонтальный

24. Стратегия стабильности может использоваться в качестве антикризисной, в следующих случаях:

- откладываются инвестиционные проекты интенсивно наращиваются внутренние проекты развития происходит сокращение сотрудников, з/п, премий закрываются направления, которые не приносят дохода

-развиваются инвестиционные проекты приостанавливаются внутренние проекты развития происходит сокращение сотрудников, з/п, премий закрываются направления; которые не приносят дохода

-откладываются инвестиционные проекты, приостанавливаются внутренние проекты развития, происходит сокращение сотрудников, з/п, премий, закрываются направления, которые не приносят дохода

25. Стратегия стабильности сосредоточена на существующих направлениях деятельности и сохранении позиции на рынке и включает

-защиту положения на рынке, его организацию и диверсификацию

-защиту положения на рынке, его организацию и экспансию

-защиту положения на рынке, его организацию и рационализацию

26. То, ради чего существует компания, объясняет суть деятельности, специфику бизнеса и путь развития компании — все то, что отличает эту компанию от остальных в этой отрасли — ...

-ценности организации.

-миссия организации.

-стратегия организации.

27. Устойчивого конкурентного преимущества компании можно достичь благодаря следующему комплексу действий: 1) корректному выбору метода конкуренции (по издержкам, качеству, ассортименту, уровню обслуживания, соответствию специфическим потребностям потребителя - профилактике и нивелированию рисков, угроз и совершению опережающих конкурентов; действий.

-профилактике рисков и угроз и сохранению производительности

-учету рисков, угроз и совершению ресурсосберегающих действий

28. Целью операционной стратегии является определение принципов управления звеньями организационной структуры и решение таких операционных задач как: закупка, • управление запасами (ремонт), • логистика и ...

- подбор персонала

-разработка финансовой стратегии

- выбор операционного маркетинга

29. Элементы бизнес-стратегии НЕ включают:

-реакцию на изменения в отрасли и экономике в целом, в юридической, политической и иных значимых сферах и разработку конкурентной стратегии и рыночной политики, обеспечивающих устойчивое преимущество на рынке.

-накопление необходимых знаний и средств производства и координацию стратегических инициатив функциональных подразделений

-решение конкретных тактических проблем компаний и выстраивание операционных процедур;

30. Этот тип интеграции предполагает: а) усиление конкурентоспособности через установление контроля за стратегически важными звеньями в цепи производства и сбыта продукции, б) расширение сферы деятельности фирмы за счет увеличения своей производственной цепочки

-Вертикальная интеграция

-Горизонтальная интеграция

9.2. Примерный перечень тем курсовой работы

Не предусмотрено учебным планом

9.3. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации: экзамен

•

• Примерный перечень теоретических вопросов к экзамену (Вопрос №1)

1. Поясните различие в понимании: "менеджмент" - "стратегический менеджмент".
2. Поясните различие в понимании "планирование как функция управления" - "планирование как один из четырех основных процессов управления" - "планирование как ключевая составляющая стратегического управления".
3. Каковы различия между стратегическим и тактическим управлением (с учетом основных критериев - целеполагания, фактора времени, фокуса внимания, направления деятельности, ключевые факторы, оценка эффективности).
4. Перечислите и поясните пять этапов процесса стратегического управления.
5. Что такое миссия фирмы, на чем она основана; какие компоненты закладываются в формулировку миссии.
6. Поясните, что такое "стратегическое видение" и "стратегические цели" компании.
7. Поясните, в чем разница между "стратегическими целями" и "финансовыми целями".
8. На основании какого решения (и его трех альтернатив) осуществляется выбор стратегии?
9. Что включает «Пирамида иерархии стратегии» внутри компании?
10. Поясните четыре важнейших направления корпоративной стратегии с точки зрения 1) позиции в отрасли, 2) производительности, 3) конкурентного преимущества и 4) инвестиционных приоритетов и перераспределения ресурсов.
11. Сформулируйте цель корпоративной стратегии (что она описывает, демонстрирует и определяет; какие решения принимаются на этом уровне).
12. Поясните пять элементов бизнес-стратегии с точки зрения 1) реакции на изменения, 2) конкурентной стратегии, 3) знаний и средств производства, 3) стратегических инициатив, 4) проблем компании.
13. Поясните суть различных вариантов конкурентных стратегий.
14. Прокомментируйте пути достижения конкурентного преимущества за счет сильной бизнес-стратегии с точки зрения 1) метода конкуренции, 2) ресурсов для конкурирования 3) профилактики рисков.
15. Функциональная стратегия: на основе каких стратегий разрабатывается, какова цель, ответственность, особенности коммуникаций при разработке?
16. Операционная стратегия: какова цель, на ком лежит ответственность за разработку?
17. Какие данные внешней и внутренней среды организации необходимы для запуска процесса целеполагания?
18. Что представляет собой система сбалансированных показателей как инструмент стратегического управления результативностью?
19. Опишите стратегию стабильности (стабилизации): суть, ее основной вариант - удержание существующей доли рынка и варианты (защита положения на рынке, рационализация рынка, организация рынка и выживание; особенности применения, преимущества и ограничения).
20. Опишите суть стратегий роста (интенсивного внутреннего роста и внешнего роста - интеграционного роста и диверсификационного роста).

21. Объясните, в чем отличия между вертикальной (регрессивной и прогрессивной) и горизонтальной интеграцией.
22. Опишите особенности интеграционной стратегии роста (преимущества и ограничения)
23. Опишите особенности применения диверсификационной стратегии роста (преимущества и ограничения).
24. В чем суть трех вариантов диверсификационной стратегии роста: концентрической, конгломератной и горизонтальной
25. Опишите суть стратегии сокращения, пояснив возможные ее варианты - ликвидация, ликвидация через продажу бизнеса, сокращение и переориентация, дезинтеграция.

Примерный перечень практических заданий к экзамену (Вопрос №2)

1. Сравните стратегическое и тактическое управление по основным критериям (целеполагание, фактор времени и т.д.).
2. Сформулируйте и прокомментируйте стратегию (корпоративная стратегия, бизнес-стратегия, функциональные и операционные стратегии) на примере любой организации.
3. Назовите известные вам инструменты стратегического анализа и поясните алгоритм их использования на примере 2-3 инструментов.
4. На основе техники SMART сформулируйте три задачи в среднесрочном плане реализации HR-стратегии.
5. На примере любой компании проведите PEST-анализ.
6. На примере любой компании проведите анализ 5 конкурентных сил М. Портера, выявив наиболее защищенную область, где бизнес может лучше всего конкурировать и получать прибыль в постоянно меняющихся условиях.
7. На примере любой компании проведите SWOT-анализ, сформулировав SWOT-стратегии.
8. На примере любой компании проведите SNW-анализ, оценив систему управления, производства и маркетинга и обозначив точки роста компании с учетом негативного и позитивного ресурса.
9. На примере любой компании проведите конкурентный анализ, сравнив сильные и слабые стороны HR-бренда и определив точки роста для правильного позиционирования на рынке.
10. На примере любой компании проведите анализ с помощью матрицы И. Ансоффа, определив стратегии позиционирования товара.
11. Опишите иерархическую модель стратегического менеджмента.
12. Используя систему сбалансированных показателей, проанализируйте деятельность компании.
13. Охарактеризуйте организационные формы интенсификации как варианты стратегии роста
14. Кратко поясните стадии развития компании по И. Адизесу и опишите стадию роста компании, где вы работаете, по И. Адизесу (ключевые проблемы, поведение руководителя).
15. Дайте комплексную оценку корпоративной стратегии и стратегического управления на примере любой компании.

38.03.05 Бизнес-информатика, направленность (профиль) "Цифровые решения для бизнеса"

Рабочая программа дисциплины

Дисциплина: Б1.В.08 Стратегический менеджмент

Форма обучения: очная, заочная, очно-заочная

Разработана для приема 2023/2024 учебного года

| Раздел билета | Компетенции | Планируемые результаты обучения по дисциплине | Количество баллов |
|--|--------------------|--|--------------------------|
| Вопрос №1 Теоретический вопрос (проверяет знания («знать»), сформированные дисциплиной) | ПК-6 | Знать: актуальные вызовы, тенденции, тренды и лучшие практики в формировании и реализации стратегии (корпоративной, бизнес-стратегии, функциональной, операционной); основы стратегического анализа; методы оценки эффективности стратегического управления. | 50 |
| Вопрос №2 Практическое задание (проверяет умения («уметь»), проверяет практические навыки сформированные дисциплиной) | ПК-6 | Уметь разрабатывать бизнес-стратегию. Владеть разработкой и контролем бизнес-плана; разработкой ценообразования продукта; разработкой продуктовой стратегии; оценкой эффективности стратегических мер. | 50 |