

Учебная программа дисциплины

2.3. «Стратегический менеджмент»

Цели и задачи курса

Цель дисциплины состоит в формировании у слушателей стратегического мышления и развитие способностей выявления источников конкурентных преимуществ и принятия стратегических решений.

Задачи дисциплины:

- теоретические знания основ стратегического менеджмента (динамики базовых понятий, концепций и моделей теории стратегии) и основ функциональных стратегий;
- основы практического стратегического менеджмента и стратегического управления (модели и методы, практические подходы и приемы, используемые в диагностике проблемной ситуации, в процессе формирования стратегии, при разработке стратегических планов и путей их реализации);
- понимание особенностей, а также позитивного и негативного опыта как зарубежных фирм и корпораций, так и отечественных предприятий и организаций по стратегическому управлению.

Связь с другими курсами

Дисциплина включена в раздел 2 «Профессиональное ядро (Major)» и является основной для изучения и понимания таких дисциплин как «Обеспечение экономической безопасности государства и бизнеса», «Маркетинг», «Управление человеческими ресурсами», «Управление проектами», «Сравнительный менеджмент» и др.

Перечень тем и их содержание

Раздел 1. Общая характеристика стратегического управления

Тема 1. Концепции, школы и современные подходы в стратегическом менеджменте

Эволюция теоретических концепций и практического стратегического менеджмента: стратегическое планирование, бюджетирование, стратегическое управление. Концепции, школы и современные подходы в стратегическом менеджменте. Концепции Г.Минцберга и И.Ансоффа. Компоненты стратегического менеджмента.

Понятие и этапы стратегической ориентации фирмы.

Экономическая, социальная и менеджериальная концепции фирмы, их особенности и влияние на теорию стратегии. Концепция социальной роли бизнеса.

Тема 2. Сущность, элементы и методы стратегического управления

Сущность и элементы стратегического управления. Стратегические цели, ценности и интересы. Стратегия, тактика и политика фирмы. Развитие, стратегический успех и стратегический потенциал фирмы. Основные компетенции, сравнительные и стратегические преимущества фирмы. Понятие конкурентного преимущества. Экономичность, качество, инновации и реакция потребителей как основы создания и поддержания конкурентного преимущества.

Методы и модели стратегического управления (метод сценариев, методы анализа и диагностики проблемных ситуаций). Методы и модели стратегической диагностики (методы анализа и оценки потенциала, анализа конкурентных преимуществ по М.Портеру, модели кривой обучения, PEST-анализ, SWOT-анализ, PIMS, риск-анализ, GAP-анализ.)

Тема 3. Формирование миссии и целей организации

Ключевые вопросы определения миссии. Формулирование миссии: миссия-предназначение, миссия – ориентация, миссия – политика. Формулирование цели. Основные заинтересованные стороны и их цели.

Раздел 2. Стратегический анализ в системе стратегического управления

Тема 4. Анализ внешней среды современных компаний

Стратегическая диагностика внешнего окружения фирмы: анализ макроокружения, конкурентной, социально-экономической, политической и инновационной ситуации. STEEP анализ. Анализ микросреды компании. Модель 5 конкурентных сил М. Портера для оценки прибыльности отрасли, выгодности инвестиций. Конкурентный анализ Томспона- Стрикленда: главные экономические характеристики отрасли; движущие силы развития; оценка сил конкуренции; анализ стратегических групп конкурентов; ключевые факторы успеха; оценка перспектив развития отрасли.

Оценка привлекательности отрасли и ее роль в решении инвестиционных проблем. Определение ключевых факторов успеха в отрасли.

Тема 5. Внутренний стратегический анализ в системе стратегического управления

Модель внутреннего стратегического анализа Р.Гранта. VRIO-анализ Барни. Концепция динамических способностей Тиса. Анализ цепочки создания стоимости поставщиками, дистрибьюторами и потребителями как системы создания и передачи ценности потребителям для поиска конкурентных преимуществ.

Организационная структура управления на предприятии: функциональная, товарная, рыночная, товарно-рыночная, матричная, дивизиональная. Связь управленческих функций на предприятии:

производство, маркетинг, финансы, снабжение и сбыт, кадры, исследования и разработки, информационные системы и ИТ.

Суммарная матрица анализа внешних и внутренних факторов.SWOT анализ.

Раздел 3. Стратегии фирмы и их реализация

Тема 6. Корпоративные стратегии

Методы анализа диверсифицированного портфеля. Матрицы БКГ, корпорации «Дженерал электрик» (Мак-Кинзи), «стадии жизненного цикла товара – конкурентоспособности» фирмы. Их достоинства и ограничения в использовании. Политика инвестирования, сохранения позиций, ухода и ликвидации. Роль сетевого подхода в организации маркетинга в компании. Функции сетей, их формы. Разработка корпоративной стратегии.

Тема 7. Конкурентные стратегии

Стратегии роста. Интенсивный рост, интеграционный рост и диверсификация. Матрица «продукты-рынки» И. Ансоффа. Конкурентные стратегии. Матрица завоевания конкурентных преимуществ (трех основных альтернативных стратегий) М. Портера. Ресурсы фирмы и их классификация. Роль ключевых компетенций компании в формировании ее конкурентоспособности. Разработка деловой (конкурентной) стратегии. Анализ конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

Тема 8. Функциональные стратегии

Задачи функциональных стратегий. Основные и отличительные компетенции. Обращение к внешним источникам (outsourcing - аутсорсинг) ресурсов, наименее существенных для их деятельности. Сохранение за собой (в качестве внутренней деятельности) ядра бизнеса - основные компетенции (core competence).

Финансовая стратегия предприятия. Анализ финансового состояния, оптимизация основных и оборотных средств. Распределение прибыли. Ценовая политика. Налоговая политика. Взаимосвязь финансовой стратегии со стратегическими решениями

Маркетинговая стратегия. Сегментация рынка и определение целевого рынка покупателей. Стратегия интегрированного, дифференцированного и концентрированного маркетинга. Позиционирование и перепозиционирование товара на рынке. Выбор критериев позиционирования. Построение карты восприятия товара (услуги). Разработка комплекса маркетинга 4P (7P для сферы услуг).

Стратегии НИОКР, стратегия управления информационными технологиями, стратегия закупок. Операционная стратегия.

Стратегия УЧР. Поиск, отбор, развитие и оценка деятельности персонала. Мотивация эффективной деятельности персонала. Процесс карьеры. Анализа конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала.

Тема 9. Реализация и контроль выполнения стратегии

Основные задачи контроля выполнения стратегии. Типы систем контроля: бюрократический контроль, рыночный контроль, контроль по выходу, контроль со стороны коллектива. Функционально-стоимостной анализ. Система сбалансированных показателей Нортон-Каплана. Руководство процессом выполнения стратегии.

Описание методов обучения

В реализации дисциплины в целях формирования и развития профессиональных компетенций слушателей используются активные методы обучения. Интерактивность обучения реализуется посредством проведения лекций в диалоговом режиме с использованием видеопрезентационного материала, организации работы в малых группах по рассмотрению и

решению практических заданий и конкретных ситуаций (кейсов), а также различных тренингов, ролевых и деловых игр, деловых симуляций и тренажеров и др.

Перечень литературы и учебных материалов по курсу

Основная литература

1. *Абрамов, В. С.* Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 270 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7127-9. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433585>
2. *Абрамов, В. С.* Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 2. Функциональные стратегии : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 246 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7126-2. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434211>

Дополнительная литература

1. *Малюк, В. И.* Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/433251>
2. *Попов, С. А.* Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с. — (Бакалавр и магистр.

Академический курс). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/428315>

3. *Розанова, Н. М.* Конкурентные стратегии современной фирмы : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 343 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/434039>

4. *Фролов, Ю. В.* Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 154 с. — (Университеты России). — ISBN 978-5-534-09015-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://www.biblio-online.ru/bcode/437776>

5. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А. П. Шихвердиев ; А.П. Шихвердиев [и др.]. - Сыктывкар : Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2016. - 232 с.

Учебные материалы по курсу включают презентационный материал, перечень теоретических вопросов, тесты по дисциплине, практические задания (задачи), конкретные ситуации (кейсы), сценарии ролевых и деловых игр, фонд оценочных средств.

Порядок и условия прохождения промежуточной и итоговой аттестации

Оценка знаний, умений и навыков по дисциплине осуществляется на основе фонда оценочных средств.

Условием успешного прохождения аттестации по дисциплине является демонстрация слушателем полученных знаний, основных умений и навыков по дисциплине, в том числе критическая оценка основных положений курса; умение увязать теорию с практикой; допускаются негрубые ошибки; имеется личная готовность к профессиональному самосовершенствованию.