

ФГБОУ ВО Новосибирский ГАУ  
Кафедра менеджмента

Рег. № 114.03-144  
«18» мая 2014 г.

УТВЕРЖДАЮ:  
Декан Экономического факультета  
Шелковников Сергей Александрович

ФГОС 2016 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ  
(МОДУЛЯ)

Б1.Б.14

Стратегический менеджмент

38.03.02 Менеджмент

Код и наименование направления подготовки

профиль: **Логистика и управление цепями поставок**  
основной вид деятельности: **организационно-управленческая**  
дополнительный вид деятельности: **информационно-аналитическая**  
(профиль и виды деятельности)

Курс: 4

Семестр: 7

Экономический факультет

очно-заочная  
очная, заочная, очно-заочная

Объем дисциплины (модуля)

Вид занятий	Объем занятий [зачетных ед./часов]	Семестр
	очно-заочная	
<b>Общая трудоемкость по учебному плану</b>	4/144	7
В том числе:		
Контактная работа	36	
Лекции	16	
Практические (семинарские) занятия	20	
<b>Самостоятельная работа, всего</b>	108	
В том числе:		
Курсовой проект (курсовая работа)		
Контрольная работа / реферат	К	7
Форма контроля		
Экзамен (зачёт)	Экзамен	7

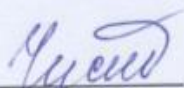
Новосибирск 2017

Рабочая программа составлена на основании требований Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования к содержанию и уровню подготовки выпускников по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12 января 2016 г. № 7.

**Программу разработала:**

доцент кафедры  
менеджмента, канд. экон.  
наук

\_\_\_\_\_  
(должность)

  
\_\_\_\_\_  
подпись

Чистякова Валентина  
Ивановна

\_\_\_\_\_  
ФИО

# **1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

## **1.1 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине**

В результате изучения дисциплины студент должен (табл. 1).

### **знать:**

- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.

### **уметь:**

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

### **владеть:**

- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.

## **1.2 Планируемые результаты освоения образовательной программы**

Дисциплина «Стратегический менеджмент» в соответствии с требованиями ФГОС ВО направлена на формирование следующих профессиональных (ПК) компетенций бакалавра.

1. Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3).

2. Владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3).

3. Владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ (ПК-7).

1. В результате изучения дисциплины студент должен (табл. 1):  
Таблица 1. Связь результатов обучения с приобретаемыми компетенциями

№ п/ п	Осваиваемые знания, умения, навыки	Формируемые компетенции (ПК)
1	<b>Знать:</b>	
1.1	основные теории стратегического менеджмента;	ОПК-3
1.2	теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;	ПК-3, ПК-7
1.3	содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления.	ПК-3, ПК-7
2.	<b>Уметь:</b>	
2.1	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;	ПК-3, ПК-7
2.2	разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.	ПК-3, ПК-7
3	<b>Владеть:</b>	
3.1	методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы.	ПК-3, ПК-7

## 2. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Б1.Б.14 «Стратегический менеджмент» относится к базовой части.

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению Менеджмент, изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» предусматривает наличие у студентов знаний по следующим дисциплинам: «Математика», «Теория менеджмента», «Маркетинг».

Знания и навыки, полученные студентами при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент» будут использованы при изучении дисциплины: «Управление проектами в логистике».

## 3. Содержание дисциплины (модуля)

Распределение часов по темам и видам занятий представляется в таблице 2 по каждой форме обучения.

Таблица 2. Очно - заочная форма

№ п/п	Наименование разделов и тем	Количество часов				Формируемые компетенции (ПК)
		Лекции (Л)	Вид занятия (ЛР, ПЗ)	Самостоятельная работа (СР)	Всего по теме	

1	2	3	4	5	6	7
	Семестр 7					
	Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента					
1.1	Сущность и становление стратегического менеджмента	1	2	6	9	ОПК-3
1.2	Процесс стратегического управления	1	2	6	9	
	Раздел 2. Стратегический анализ среды предприятия					
2.1	Анализ внешнего окружения фирмы и инструментарий его проведения	2	2	6	10	ПК-3, ПК-7
2.2	Анализ состояния компании	2	2	6	10	ПК-3, ПК-7
2.3	Концепция и технология цепочки создания стоимости	2	2	6	10	ПК-3, ПК-7
	Раздел 3. Разработка пирамиды стратегий организации					
3.1	Общие подходы к разработке стратегий организации	2	2	6	10	ПК-3, ПК-7
3.2	Стратегии роста, их виды и технологии разработки	2	2	6	10	ПК-3, ПК-7
3.3	Формирование конкурентной стратегии предприятия	1	1	6	8	ПК-3, ПК-7
3.4	Функциональные и операционные стратегии	1	1	6	8	ПК-3, ПК-7
3.5	Стратегии организации в кризисной ситуации	1	1	6	8	ПК-3, ПК-7
3.6	Стратегические альтернативы и стратегический выбор	1	1	2	4	ПК-3, ПК-7
	Раздел 4. Реализация стратегий					
4.1	Приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией		1	3	4	ПК-3, ПК-7
4.2	Управление изменениями		1	4	5	ПК-3, ПК-7
	Контрольная работа			12	12	
	Экзамен			27	27	
	Итого:	16	20	108	144	

Учебная деятельность состоит из лекций, практических занятий, самостоятельной работы и контрольной работы.

### 3.1. Содержание отдельных разделов и тем

#### Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента

##### Тема 1.1. Сущность и становление стратегического менеджмента

Стратегия как объект менеджмента. Понятие стратегии, стратегии организации и стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента. Исторические предпосылки возникновения стратегического

менеджмента. Объекты стратегического менеджмента: стратегическая единица бизнеса (СЕБ), функциональная зона предприятия. Пять «П» стратегии Г. Минцберга. Стратегия как обобщающая модель действий, необходимых для достижения целей фирмы; набор правил принятия решений; план управления фирмой, перспектива и ловкий прием. Типы стратегий предприятия. Этапы развития стратегического менеджмента. Отличие и взаимосвязь стратегического и оперативного управления. Концепция стратегического менеджмента.

### **Тема 1.2. Процесс стратегического менеджмента**

Пять задач стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента. Общий обзор и характеристика отдельных этапов процесса разработки стратегии фирмы: конкретизация стратегического видения фирмы, определение миссии, концепция бизнеса организации. Постановка целей. Отличие стратегических и финансовых целей.

Инструменты разработки целей: целевое управление, пирамида целей, дерево целей, сценарное планирование

Пирамида разработки стратегий: корпоративная, деловая (бизнес–стратегия), функциональная и операционная стратегии. Формирование комплекса стратегий, направленных на достижение долгосрочных целей организации.

## **Раздел 2. Стратегический анализ среды предприятия**

### **Тема 2.1. Анализ внешнего окружения фирмы и инструментарий его проведения**

Стратегический анализ, содержание и инструментарий его проведения.

Анализ внешнего окружения предприятия. Понятия и основные факторы макросреды организации, учитываемые при принятии стратегических управленческих решений.

СВОТ – анализ, ПЕСТ – анализ, многофакторный анализ среды. Оценка текущего состояния отрасли. Движущие силы, вызывающие изменения в отрасли. Ключевые факторы успеха отрасли.

Конкурентный анализ. Анализ конкурентной структуры отрасли. Модель пяти сил конкуренции М.Портера.

Построение конкурентной карты рынка. Стратегическая группа. Карта стратегических групп. Конкурентные преимущества и рыночная позиция организации. Ключевые факторы успеха и движущие силы в отрасли.

### **Тема 2.2. Анализ состояния компании**

Анализ внутренней среды (состояния) организации. Цели и задачи анализа и инструментарий его проведения.

Стратегический потенциал организации и его структура: кадровый, производственный, организационный.

СВОТ – анализ. Выявление сильных и слабых сторон организации. Установление цепочек связи между сильными и слабыми сторонами организации, возможностями и угрозами.

Метод составления конкурентного профиля среды организации.  
Стратегические проблемы компании.

### **Тема 2.3. Концепция и технология цепочки создания стоимости**

Концепция цепочки создания стоимости М.Портера, ее современное понимание.

Виды деятельности организации: основные и дополнительные, их стоимостная оценка. Взаимосвязь с ценностями и приверженностями клиентов.

Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей. Анализ цепочки ценностей, главные достоинства и конкурентное преимущество.

Управление цепочкой создания ценностей: глобальный, национальный и региональный масштаб.

Выявление стратегических проблем компании.

## **Раздел 3. Разработка пирамиды стратегий организации**

### **Тема 3.1. Общие подходы к разработке стратегий организации**

Подходы к классификации базовых стратегий развития организации.  
Разработка стратегии методом выстраивания стратегической пирамиды.  
Определение корпоративной стратегии диверсифицированной компании.  
Определение стратегии для узкопрофильной компании. Факторы, формирующие стратегию.

### **Тема 3.2. Стратегии роста, их виды и технологии разработки**

Группы стратегий роста: концентрированного, интегрированного, диверсифицированного. Характеристика входящих в них видов стратегий, условия и факторы, определяющие выбор.

Базовые стратегии развития организации: роста, сокращения, комбинированные стратегии

Двумерные матрицы выбора стратегий: матрица продукт/рынок Ансоффа, матрица БКГ, матрица Мак-Кинси.

Портфельные стратегии организации. Матрицы стратегического анализа малых и средних предприятий.

### **Тема 3.3. Формирование конкурентной стратегии организации**

Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии. Типы конкурентного преимущества: внутреннее и внешнее.

Модель пяти конкурентных стратегий М.Портера: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования на издержках и дифференциации, стратегия оптимальных издержек.

Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка предприятия. Стратегии лидера рынка. Стратегии «бросающего вызов». Стратегии «следующего за лидером». Стратегия «специалиста».

#### **Тема 3.4. Функциональные и операционные стратегии**

Понятие и место в пирамиде стратегий функциональных и операционных стратегий.

Маркетинговые и ценовые стратегии, их виды и характеристики.

Матрица БКГ, матрица Мак-Кинси и другие инструменты, применяемые на данном уровне разработки стратегий.

Стратегия управления персоналом, их виды и характеристика.

Производственная стратегия предприятия: ее основные компоненты и виды. Финансовая стратегия предприятия.

#### **Тема 3.5. Стратегии организации в кризисной ситуации**

Причины спада в отрасли или организации: внешние и внутренние. Выбор и разработка антикризисной стратегии.

Понятие об основных принципах санации предприятия.

Виды действий организации, попавшей в кризисную ситуацию: модификация рынка; модификация товара; модификация комплекса маркетинга.

#### **Тема 3.6. Стратегические альтернативы и стратегический выбор**

Факторы, влияющие на стратегический выбор: характеристика состояния отрасли; рыночная позиция организации; масштаб бизнеса; фактор времени; приемлемый уровень риска.

Матрица направлений роста организации.

Стратегия в зависимости от масштабов деятельности (малых, средних и крупных фирм).

Стратегия на разных этапах жизненного цикла отрасли (зарождение, рост, зрелость, спад).

Стратегия фирм, занимающих различные рыночные позиции.

Портфельные методы и модели выбора стратегий.

Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.

### **Раздел 4. Реализация стратегий**

#### **Тема 4.1. Приведение внутреннего потенциала организации в соответствие с выбранной стратегией**

Реализация стратегий. Три фазы процесса реализации стратегии: осуществление стратегических изменений; выполнение стратегии; стратегического контроля.

Типы стратегических изменений. Факторы успешной реализации стратегии. Модель Мак-Кинси «7S» (стратегия, навыки и ресурсы, культура, структура, системы, персонал, стиль).

Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.

Современные тенденции структурных изменений организационной структуры. Логика сетей. Сетевая форма организаций. Сеть делового сотрудничества. Виртуальная организация.

Формирование культуры, поддерживающей выбранную стратегию.

Составляющие организационной культуры. Виды культуры (сильная, слабая, нездоровая, адаптивная). Этика и культура.

## Тема 4.2. Управления изменениями

Стратегические изменения. Эволюционная и революционная модели изменений.

Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие и основные этапы организационного развития.

Хозяйственный реинжиниринг. Сопоставление подходов.

Уровень готовности сотрудников к переменам. Стратегии изменений: стратегия, основанная на переговорах; директивная стратегия; нормативная стратегия; аналитическая стратегия; стратегия, ориентированная на действие.

Эффективность стратегического менеджмента и лидеры стратегических изменений.

### 4. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

#### 4.1. Список основной литературы

- ✓ 1. Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 106 с. [ЭБС ИНФРА-М]

#### 4.2. Список дополнительной литературы

- ✓ 2. Агафонов В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: монография / В.А. Агафонов. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 276 с. [ЭБС ИНФРА-М]
- ✓ 3. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с.[ЭБС ИНФРА-М]
- ✓ 4. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 208 с.[ЭБС ИНФРА-М]
- ✓ 5. Маркова В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 320 с. [ЭБС ИНФРА-М]
- ✓ 6. Савченко А.Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с. [ЭБС ИНФРА-М]
- 7. Материалы, опубликованные в журналах «Менеджмент в России и за рубежом», «Топ-менеджмент», «Секрет фирмы», «Эксперт» и др.

#### Список нормативных документов

- 8. Федеральный закон «О защите конкуренции» от 26 июля 2006 года N 135-ФЗ (в ред. Федерального закона от 28.12.2013 № 423-ФЗ).

#### 4.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Таблица 3. Перечень информационных ресурсов

**Таблица 3. Перечень информационных ресурсов**

№ п/п	Наименование	Адрес
1.	Информационно-правовой портал ГАРАНТ	<a href="http://www.garant.ru">http://www.garant.ru</a>
2.	Официальный сайт Минсельхоза России	<a href="http://www.mcx.ru">http://www.mcx.ru</a>

#### **4.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модулю) и самостоятельной работы**

1. Стратегический менеджмент: метод. указания для практических занятий/ Новосиб. гос. аграр. ун-т; экон. фак.; сост. В.И. Чистякова. – Новосибирск, 2017. – 19 с.

2. Стратегический менеджмент: метод. указания для самостоятельной работы и выполнению контрольных работ для студентов всех форм обучения/Новосиб. гос. аграр. ун-т; экон. фак.; сост. В.И. Чистякова. – Новосибирск, 2017. – 12 с.

#### **4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, наглядных пособий**

**Таблица 4. Перечень лицензионного программного обеспечения**

№ п/п	Наименование	Кол-во ключей	Тип лицензии или правообладатель
1.	MS Windows 7	1	Microsoft
2.	MS Office 2007 prof (Word, Excel, Access, PowerPoint)	1	Microsoft
3.	Браузер Mozilla FireFox	1	Mozilla Public License

**Таблица 5. Перечень плакатов (по темам), карт, стендов, макетов, презентаций, фильмов и т.д.**

№ п/п	Тип	Наименование	Примечание
1	Презентация	Сущность и становление стратегического менеджмента	10 слайдов
2	Презентация	Процесс стратегического управления	10 слайдов
3	Презентация	Анализ внешнего окружения фирмы и инструментарий его проведения	10 слайдов
4	Презентация	Анализ состояния компании	10 слайдов

### **5. Описание материально-технической базы**

**Таблица 6. Перечень используемых помещений:**

№ аудитории	Тип аудитории	Перечень оборудования
А-3	Учебная аудитория для	Видеопроектор, проекционный экран,

	проведения занятий лекционного типа	ноутбук, аудио усиливающая система, микрофоны 2 шт., экран, док-камера, доска маркерная
НК-424	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа	Видеопроектор, проекционный экран, доска учебная, ноутбук переносной
НК-432	Учебная аудитория для занятий семинарского типа, проведения текущего контроля и промежуточной аттестации	Учебная доска, видеопроектор переносной, ноутбук переносной
НК-410	Учебная аудитория для занятий семинарского типа	Учебная доска, видеопроектор переносной, ноутбук переносной

## 6. Используемые интерактивные формы и методы обучения по дисциплине

Таблица 7. Активные и интерактивные формы и методы обучения

№ п/п	Тема	Кол-во часов	Вид учебных занятий	Используемые интерактивные образовательные технологии	Формируемые компетенции (ОПК, ПК)
1	Сущность и становление стратегического менеджмента	2	Л	Проблемная лекция	ОПК-3
2	Процесс стратегического менеджмента	2	Л	Презентация на основе современных мультимедийных средств	ПК-3, ПК-7
3	Анализ внешнего окружения фирмы и инструментов его проведения	2	Л	Презентация на основе современных мультимедийных средств	ПК-3, ПК-7
4	Анализ состояния компании	2	ПЗ	Анализ конкретной ситуации	ПК-3, ПК-7
5	Концепция и технология цепочки создания стоимости	2	ПЗ	Метод «круглого стола»	ПК-3, ПК-7
6	Общие подходы к разработке стратегий организации	2	ПЗ	Метод «круглого стола»	ПК-3, ПК-7
7	Стратегии роста, их виды и технологии разработки	2	ПЗ	Анализ конкретной ситуации	ПК-3, ПК-7

8	Формирование конкурентной стратегии предприятия	2	Л	Презентация на основе современных мультимедийных средств	ПК-3, ПК-7
9	Функциональные и операционные стратегии	2	ПЗ	Анализ конкретной ситуации	ПК-3, ПК-7
10	Стратегии организации в кризисной ситуации	2	ПЗ	Анализ конкретной ситуации	ПК-3, ПК-7
Итого:		20			

## 7. Порядок аттестации студентов по дисциплине

Для аттестации студентов по дисциплине используется традиционная система оценки знаний.

Форма аттестации – экзамен.

Отметка **«отлично»** выставляется студенту, глубоко и прочно усвоившему теоретический программный материал, исчерпывающее, последовательно, грамотно и логически стройно его излагающему. При этом студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания. Используя теоретические знания, студент свободно справляется с задачами и другими видами контроля знаний, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических заданий

Отметка **«хорошо»** выставляется студенту, твердо знающему теоретический программный материал, грамотно и по существу излагающему его. Студент не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические знания при решении практических вопросов и заданий, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.

Отметка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, который имеет недостаточно систематизированные теоретические знания программного материала, допускает неточности, нарушение последовательности при его изложении, и испытывает затруднения в выполнении практических заданий.

Отметка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не знает значительной части теоретического программного материала, допускает существенные ошибки при его изложении, не справляется с выполнением практических заданий.

## 8. Согласование рабочей программы

Соответствует рабочему учебному плану, утвержденному Ученым советом ФГБОУ ВО Новосибирского ГАУ, протокол от «24» 04 2017 г. № 5

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры  
протокол от «03» 05 2017 г. № 9

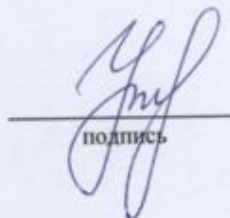
Заведующий кафедрой  
(должность)



подпись

Стадник Т.А.  
ФИО

Председатель методической  
комиссии, канд. экон. наук  
(должность)



подпись

Утешева И.О.  
ФИО