

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Российский университет дружбы народов»

Экономический факультет

Рекомендовано МССН/МО

Кафедра национальной экономики

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ НА КОРПОРАТИВНОМ УРОВНЕ

**Рекомендуется для подготовки магистров направления 38.04.01 «Экономика»,
специализация «Smart-бизнес»**

1. Цели и задачи дисциплины:

Цель дисциплины – формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления компаниями.

Задачи дисциплины:

- сформировать представления об особенностях стратегического управления компаниями в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз компании, исходя из анализа внешней среды и ее особенностей (сильных и слабых сторон);
- выработать умение выполнять комплексный анализ стратегических позиций, динамики бизнес-окружения, целей стратегического развития компании;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии компании;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;
- изучить системы и методы стратегического контроля..

2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Стратегическое планирование на корпоративном уровне» относится к Дисциплинам по выбору Б1.В.ДВ.9 Вариативной части учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
1	УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	Микроэкономика (продвинутый курс), Управление международным бизнесом, Современный маркетинг и управление брендом, ВЭД фирмы, Управление проектом, Инновационная деятельность компании, Корпоративное управление, Антикризисное управление компанией, Управление устойчивым развитием бизнеса, Стратегическое целеполагание: модели бизнеса,	Стратегическое планирование на корпоративном уровне, Управление стоимостью компании, Производственная практика, Преддипломная практика, Научно-исследовательская работа
2	ОПК-1. Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и/или исследовательских задач.	Макроэкономика (продвинутый курс), Управление международным бизнесом, Современный маркетинг и управление брендом, Международные валютно-кредитные отношения, Инновационная деятельность компании, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Корпоративное управление, Антикризисное управление компанией, Стратегическое целеполагание: модели бизнеса	Имплементация стратегии компании, Производственная практика, Преддипломная практика, Научно-исследовательская работа
3	ОПК-4. Способен принимать	Управление международным бизнесом, Управление проектом,	Управление стоимостью компании, Активность

	экономически и финансово обоснованные организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	Инновационная деятельность компании, Особенности предпринимательства в России, Антикризисное управление компанией, Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	организации на финансовых рынках, Производственная практика, Преддипломная практика, Научно-исследовательская работа
4	ПКО-1. Способен осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом	Управление международным бизнесом, Международная торговля, Современный маркетинг и управление брендом, ВЭД фирмы, Международные валютно-кредитные отношения, Управление проектом, Инновационная деятельность компании, Деловые коммуникации. Международные переговоры, Таможенно-тарифное регулирование, Особенности предпринимательства в России, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Управление организационным поведением, Корпоративное управление, Управление организационными изменениями, Антикризисное управление компанией, Управление устойчивым развитием бизнеса, Стратегическое целеполагание: модели бизнеса, Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	Управление стоимостью компании, Имплементация стратегии компании, Активность организации на финансовых рынках, Производственная практика, Преддипломная практика, Научно-исследовательская работа
5	ПКО-2. Способен разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов и оценивать их эффективность.	Управление международным бизнесом, Международная торговля, Современный маркетинг и управление брендом, ВЭД фирмы, Международные валютно-кредитные отношения, Управление проектом, Инновационная деятельность компании, Деловые коммуникации. Международные переговоры, Таможенно-тарифное регулирование, Особенности предпринимательства в России, SMART-экономика, Разработка и принятие управленческих решений, Управление организационным поведением, Корпоративное управление, Управление организационными изменениями, Антикризисное управление компанией, Управление устойчивым развитием бизнеса, Стратегическое целеполагание:	Управление стоимостью компании, Имплементация стратегии компании, Активность организации на финансовых рынках, Производственная практика, Преддипломная практика, Научно-исследовательская работа

		модели бизнеса, Финансовый менеджмент. Финансовая стратегия компании	
--	--	--	--

3. Требования к результатам освоения дисциплины

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.
- ОПК-1. Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и/или исследовательских задач.
- ОПК-4. Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно - управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность
- ПКО-1. Способен осуществлять анализ и прогноз основных социально-экономических показателей деятельности предприятия, отрасли, региона и экономики в целом
- ПКО-2. Способен разрабатывать проектные решения, стратегии поведения экономических агентов и оценивать их эффективность.

В результате освоения дисциплины студент должен:

Знать:

- основные теории стратегического менеджмента;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- классификацию стратегических решений;
- принципы и закономерности разработки стратегических решений;
- основные матричные модели принятия стратегических решений;
- методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке стратегических управленческих решений и планов;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- способы реализации стратегии.

Уметь:

- идентифицировать и анализировать проблемную ситуацию стратегического управления;
- проводить стратегический анализ позиций компании в бизнес-пространстве;
- находить, отбирать и обобщать информацию необходимую для стратегического анализа;
- применять изученные модели и инструментарий в процессе разработки стратегических решений в организационном контексте;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

Владеть:

- методами проведения анализа и координации бизнес-единиц портфеля;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического роста в стратегическом планировании организации;
- способностью к работе в условиях большого объема неструктурированной информации.

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		1	2	3	4
Аудиторные занятия (всего)	34			34	
В том числе:					
Лекции	17			17	
Практические занятия (ПЗ)	17			17	
Самостоятельная работа (всего)	74			74	
<i>Виды самостоятельной работы (подготовка д/з, рефераты и т.п.)</i>					
Общая трудоемкость	час	108			
	зач. ед.	3			

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	Тема 1. Стратегия: понятие, виды, основные характеристики Тема 2. Бизнес-система и среда бизнеса
2.	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании	Тема 3. Анализ среды бизнеса Тема 4. Стратегическое целеполагание Тема 5. Конкуренция: понятие, виды, методы анализа Тема 6. Классические модели стратегического позиционирования
3	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	Тема 7. Понятие и свойства компетенций компании Тема 8. Выявление ключевых компетенций компании Тема 9. Уровни стратегических решений и роль материнской компании
4	Раздел 4. Выбор стратегии и стратегический контроль	Тема 10. Выбор стратегии Тема 11. Критерии успешности стратегий. Стратегический контроль

Содержание разделов и тем дисциплины

Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента

Тема 1. Стратегия: понятие, виды, основные характеристики

Исторические корни понятия «стратегия». Особенности стратегического мышления. Стратегическое планирование и управление как направление экономической науки.

Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Стратегический менеджмент». Содержание и структура учебной программы.

Концепция «стратегии» в работах гуру менеджмента (Дж.Куин, К.Эндрюс, Г.Минцберг, Р.Румельт, М.Портер, Г.Хэмел и К.Праалад). Стратегический менеджмент как форма проактивного управления. Современная концепция процесса стратегического менеджмента

Тема 2. Бизнес-система и среда бизнеса

Организация и бизнес-система современной компании. Жизненные циклы организаций (по Л.Грейнеру) и бизнес-систем. Типология стратегий развития бизнес-системы компании. Понятие среды бизнеса. Уровни среды бизнеса.

Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании

Тема 3. Анализ среды бизнеса

Бизнес-пространство. Уровни бизнес-пространства. Методы анализа внешней среды бизнеса. PEST анализ. Методы интерпретации PEST анализа. Анализ рынка. Анализ отрасли. Анализ взаимодействия внешней и внутренней среды бизнеса: SWOT. Особенности развития окружающей среды компании. Реакция бизнес-системы компании на изменения во внешней среде.

Тема 4. Стратегическое целеполагание

Стратегическая мета-цель: миссия, идея или функция? Методические подходы к формулированию миссии компании. Методические основы синтеза бизнес-идеи.

«Гарвардские» модели стратегического целеполагания.

Целеполагание методом анализа иерархий.

Целеполагание методами теории игр.

Тема 5. Конкуренция: понятие, виды, методы анализа

Определение современной конкуренции. Понятие конкурентного преимущества. Анализ 5 сил конкуренции М. Портера. Построение стратегических групп.

Тема 6. Классические модели стратегического позиционирования

Сущность стратегического позиционирования компании.

Классические методы стратегического позиционирования. Матрица роста. Матрица BCG. Матрица O-V. Матрица GE/McKinsey. Матрица Shell/DPM. Матрица H-S/LC. Матрица ADL/LC. Матрица риска.

Многопараметрические методы стратегического позиционирования. Метод SPACE и его разновидности. Метод вроцлавской таксономии.

Раздел 3. Организация осуществления стратегии

Тема 7. Понятие и свойства компетенций компании

Анализ предпочтений потребителей и определение соответствия продукции рынку.

Понятие компетенций компании. Свойства и устойчивость ключевых компетенций.

Тема 8. Выявление ключевых компетенций компании

Когнитивная карта ключевых факторов успеха компании.

Бенчмаркинг. Цепочка ценностей.

Тема 9. Уровни стратегических решений и роль материнской компании

Понятие мульти-бизнес компании. Стратегии бизнес-уровня.

Стратегии корпоративного уровня. Роли материнской компании.

Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании

Тема 10. Выбор стратегии

Причины выбора стратегии. Направления стратегического развития: матрица Ансоффа. Методы роста: органический, слияния и поглощения. Стратегии конкуренции М. Портера

Тема 11. Критерии успешности стратегий. Стратегический контроль

Перевод стратегии в критерии, цели и инициативы. Разработка стратегической карты показателей: финансовая составляющая, клиентская составляющая, внутренние процессы, составляющая обучения и развития.

Критерии, методы и показатели оценки эффективности стратегического управления в организации. Внеэкономические факторы эффективности стратегического управления. Управление стратегическими рисками.

5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Всего часов	Всего аудиторных часов	В том числе			Самост. работа
				лекции	Практич. занятия	В т.ч ИФ*	
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента			2	2		10
2.	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании			6	6		25
3.	Раздел 3. Организация осуществления стратегии			6	6		25
4.	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании			3	3		14
	ИТОГО	108	34	17	17		74

ИФ- интерактивная форма

6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен

7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ темы дисциплины	Тема интерактивного занятия	Вид занятия	Трудоемкость, час
1	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	Стратегия: понятие, виды, основные характеристики	Кейс	2
		Бизнес-система и среда бизнеса	Кейс	1
2	Раздел 2. Стратегический анализ	Анализ среды бизнеса	Кейс	2
		Стратегическое целеполагание	Кейс	1

	и планирование развития компании	Конкуренция: понятие, виды, методы анализа	Кейс	1
		Классические модели стратегического позиционирования	Кейс	3
3	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	Понятие и свойства компетенций компании	Кейс	1
		Выявление ключевых компетенций компании	Кейс	2
		Уровни стратегических решений и роль материнской компании	Кейс	1
4	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании	Выбор стратегии	Кейс	2
		Критерии успешности стратегий. Стратегический контроль	Кейс	1

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

Для проведения занятий по дисциплине необходимо:

Учебные аудитории для проведения лекций и практических занятий (по числу студентов в группе);

Мультимедийный проектор;

Стационарный экран.

ауд.	Наименование	Материально-техническое обеспечение
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 2 шт., звуковая трибуна - 1 шт., экран - 2 шт.
19	Компьютерный класс	Компьютеры Pentium 4-1700/256MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт. , экран -1 шт.
21	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio- 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт , экран -1 шт.
23	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 2600/512MB/cd/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.
25	Компьютерный класс	Компьютеры Celeron 766/256MB/audio - 21 шт., мультимедиа проектор PanasonicPT-LC75 - 1 шт., экран - 1 шт.

9. Информационное обеспечение дисциплины

ОС MS Windows (XP и выше), MS Office 2007.

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН

2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>

3. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/lnacademic/>?

4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: www.springerlink.com

5. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>

6. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>

7. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>

8. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>

9. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
10. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
11. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
12. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
13. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>
14. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php
15. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
16. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>

Поисковые системы: Яндекс (yandex.ru), Google (google.ru).

10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Издательство «Финпресс», 2001.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2011.
3. Томпсон А.А., мл., Стрикленд А. Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. - Изд-во «Вильямс», 2013.
4. Томпсон А.А.-мл., Питереф М.А., Гэмбл Дж.Е., Стрикленд А.Дж. III. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. 19-е издание. Изд-во «Вильямс», 2015.

б) дополнительная литература:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер, 2008.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика. 1989.
3. Виссема Х. Основы стратегического менеджмента и предпринимательства. – М.: Инфра – М, 2008.
4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке.- Москва: Вильямс, 2007.
5. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: концепции, методы, планирование. - М.:Финпресс, 1998.
6. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: Олимп Бизнес, 2009.
7. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
8. Кэмпбел Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003.
9. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: «Питер», 2011.
10. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Бизнес-бук, 2009.
11. Портер М. Конкуренция (обновленное и расширенное издание). Изд-во «Вильямс», 2010.
12. Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь / Майкл Ковени, Деннис Гэнстер, Брайан Хартлен, Дейв Кинг; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.
13. Чан У. Ким, Моборн Рене. Стратегия голубого океана. – М.: НИППО, 2005.

14. Эффективный руководитель, Питер Друкер; 224 стр., с ил.; 2012, 1 кв.; Вильямс
15. Fred R. David. Fundamentals of Strategic Management, Merrill Publishing Company, 1986.
16. Andrew Campbell, Kathleen Sommers. Core Competancy-Based Strategy, International Thompson Business Press, 1997.
17. Richard Koch. The Financial Times Guide to Strategy, Pitman Publishing, 1995.
18. Richard Koch, Peter Nieuwenhuizen. Simply Strategy: the shortest route to the best strategy, Prentice Hall, 2006.
19. Johnson, G. Strategic Change and Management Process, Basil Blackwell, Oxford, 1987.
20. Kees van der Heijden, Scenarios: the art of strategic conversation, John Wiley and Sons, 1996.
21. Mark Jenkins and others, Advanced Strategic Management: a multi-perspective approach, 2-nd edition, Palgrave Macmillan, 2007.

в) программное обеспечение:

Microsoft Office 2007, Mentor

г) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:

<http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН

Разделы:

1. Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.

2. Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ):

Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ.

3. поисковые системы - www.yandex.ru, www.google.ru, www.rambler.ru

11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как семинары, групповое и индивидуальное консультирование, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Практические занятия	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не

	интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – *100 баллов*, из которых:

- 20 баллов – аттестация рубежная
- 20 баллов – аттестация итоговая
- 20 баллов – выполнение заданий на занятиях
- 20 баллов - активность на практических занятиях
- 20 баллов - подготовка презентации с докладом

Методические указания по выполнению практических видов занятий

На практических занятиях студенты обсуждают сообщения, доклады, рефераты, выполненные ими по результатам изучения учебного материала и научных исследований, проводимых под руководством преподавателя.

Практические занятия проводятся по основным и наиболее сложным вопросам (темам, разделам) учебной программы.

Главная цель семинара – углубить, систематизировать и закрепить теоретические знания, полученные студентами на лекциях и в процессе самостоятельной работы над учебным материалом, а также привить им навыки работы с литературой, в обобщении материалов, письменного и устного изложения, в умении защищать развиваемые положения

и выводы. Кроме того, семинары являются одним из средств контроля качества самостоятельной работы студента.

Основные задачи практических занятий состоят в том, чтобы:

- углублять и закреплять знания, полученные на лекциях и в ходе самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- проверить эффективность и результативность самостоятельной работы студентов над учебным материалом;
- выработать у студентов методические навыки проведения учебных занятий по данной учебной дисциплине;
- привить студентам навыки поиска, обобщения и изложения учебного материала;
- выработать умение формулировать, обосновывать и излагать собственные суждения по обсужденному вопросу, умение отстаивать свои взгляды, вести дискуссию.

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов является важной составной частью учебного процесса и имеет целью закрепление и углубление знаний, полученных на лекциях и других занятиях, выработку навыков работы с литературой, активный поиск новых знаний, подготовку к предстоящим занятиям, зачетам и экзаменам, формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний.

Основы обеспечения самостоятельной работы студентов должны быть заложены в учебных планах и программах путем рационального распределения учебных дисциплин по семестрам, надлежащей последовательности их прохождения и обеспечения времени, необходимого для выполнения домашних заданий и овладения учебным материалом. Качество самостоятельной работы зависит от ее организации и обеспечения.

Самостоятельная работа над учебным материалом должна проводиться систематически, планомерно и целеустремленно; только при этом условии может быть обеспечена надлежащая подготовка студентов и нормальные условия для выполнения домашних заданий, контрольных работ, тестовых заданий, сдачи зачетов и экзаменов.

Самостоятельные занятия планируются каждым студентом.

Самостоятельная работа студентов включает:

- текущую работу над учебным материалом; регулярно подготовку к очередным лекциям и практическим видам занятий путем изучения указанной в программе и рекомендованной лектором дополнительной литературы; изучение и дополнение своих лекционных записей; изучение программных материалов, которые предусматриваются кафедрами для самостоятельного изучения;
- выполнения контрольных (отчетных) работ и других домашних заданий;
- подготовку к коллоквиумам, контрольным работам, зачетам и экзаменам;
- выполнение учебно-исследовательских работ;
- выполнение курсовых работ;
- участие в научно-исследовательской работе.

Использование времени самостоятельной работы планируется студентами по своему усмотрению в соответствии с объемом учебного материала, индивидуальными способностями и личным опытом работы. Планирование может производиться на каждый день. Отводимое при этом время должно обеспечивать освоение текущего лекционного материала, выполнение всех плановых заданий и постоянную готовность к практическим и контрольным работам.

Задания для самостоятельной работы по темам

Для подготовки к практическим занятиям с проведением деловых игр даются индивидуальные задания для самостоятельной работы.

Соответствие систем оценок (используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Баллы БРС	Традиционные	Оценки ECTS
-----------	--------------	-------------

	оценки РФ	
95-100	5	A
86-94		B
69-85	4	C
61-68	3	D
51-60		E
31-50	2	FX
0-30		F
51-100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Код контролируемой компетенции или ее части	Контролируемый раздел дисциплины	Контролируемая тема дисциплины	ФОСы (формы контроля уровня освоения ООП)				Итоговая аттестация	Баллы темы	Баллы раздела
			Аудиторная работа			Самостоятельная работа			
			Работа на занятии	Работа на семинаре/инт. занятии	Инд. задания				
	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	Тема 1. Стратегия: понятие, виды, основные характеристики	2			2		4	8
		Тема 2. Бизнес-система и среда бизнеса	2			2		4	
	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании	Тема 3. Анализ среды бизнеса	2	2		4		8	26
		Тема 4. Стратегическое целеполагание	2	2		2		6	
		Тема 5. Конкуренция: понятие, виды, методы анализа	2	2				4	
		Тема 6. Классические модели стратегического позиционирования	2	4		2		8	
	Промежуточная аттестация					15	15	15	
	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	Тема 7. Понятие и свойства компетенций компании	2			4		6	20
		Тема 8. Выявление ключевых компетенций компании	2	4		2		8	
		Тема 9. Уровни стратегических решений и роль материнской компании	2	4				6	
	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании	Тема 10. Выбор стратегии	2	4		2		8	16
		Тема 11. Критерии успешности стратегий. Стратегический контроль	2	2		4		8	
	Итоговая аттестация					15	15	15	
		Итого				30	100	100	

Примерный вариант тестов для промежуточной аттестации

1. Стратегическое планирование – это:

- a) Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
- b) Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана
- c) Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

- 2. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:**
- a) SWOT-анализ
 - b) STEEP-анализ
 - c) Управленческий анализ
- 3. Что подразумевает PEST-анализ?**
- a) Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
 - b) Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
 - c) Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы
- 4. Что такое функциональный бенчмаркинг?**
- a) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами
 - b) Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами
 - c) Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы
- 5. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?**
- a) Минцеберг
 - b) Квин
 - c) Портер
 - d) МакКинсей
- 6. Вариантами корпоративного стратегического портфеля являются? :**
- Возможно несколько вариантов
- a) Портфель прибыли.
 - b) Сбалансированный портфель.
 - c) Портфель инвестиций.
 - d) Портфель роста.
- 7. Основой стратегии дифференциации являются:**
- Выберите один ответ.
- a) Высокое качество товаров и услуг.
 - b) Уникальность продукции, признанная покупателями.

- c) Значительное разнообразие продукции.
- d) Интенсивная реклама новинок

8. Под дифференциацией понимается:

Выберите один ответ.

- a) Способность удовлетворять особые потребности покупателей.
- b) Увеличение разнообразия условий и результатов производственной и сбытовой деятельности.
- c) Разработка, производство и сбыт товаров более эффективными способами, чем конкуренты.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

Разработчик:
доцент, ИМЭБ

Е.В. Колганова

Руководитель программы
доцент, каф. Нац.экономики

М.В. Черняев

Заведующий кафедрой
Нац.экономики, д.э.н., проф.

Ю.Н. Мосейкин