

Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Национальный исследовательский университет «МЭИ»

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 Менеджмент

Наименование образовательной программы: Маркетинг

Уровень образования: высшее образование - бакалавриат

Форма обучения: Очно-заочная

Рабочая программа дисциплины
СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Блок:	Блок 1 «Дисциплины (модули)»
Часть образовательной программы:	Вариативная
№ дисциплины по учебному плану:	Б1.В.02
Трудоемкость в зачетных единицах:	7 семестр - 5;
Часов (всего) по учебному плану:	180 часов
Лекции	7 семестр - 16 часов;
Практические занятия	7 семестр - 16 часов;
Лабораторные работы	не предусмотрено учебным планом
Консультации	7 семестр - 2 часа;
Самостоятельная работа	7 семестр - 145,5 часа;
в том числе на КП/КР	не предусмотрено учебным планом
Иная контактная работа	проводится в рамках часов аудиторных занятий
включая: Реферат Тестирование Кейс (решение конкретных производственных ситуаций) Контрольная работа	
Промежуточная аттестация:	
Экзамен	7 семестр - 0,50 часа;

Москва 2020

ПРОГРАММУ СОСТАВИЛ:

Преподаватель

(должность)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Киселева М.А.
	Идентификатор	R0edb956b-BaranovaMA-72cea98f

(подпись)

М.А. Киселева

(расшифровка подписи)

СОГЛАСОВАНО:

Руководитель
образовательной
программы

(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Колесникова О.В.
	Идентификатор	R3162f4d9-KolesnikovaOV-4017a20

(подпись)

О.В.
Колесникова

(расшифровка подписи)

Заведующий выпускающей
кафедры

(должность, ученая степень, ученое звание)

	Подписано электронной подписью ФГБОУ ВО «НИУ «МЭИ»	
	Сведения о владельце ЦЭП МЭИ	
	Владелец	Кетоева Н.Л.
	Идентификатор	R56dba1ba-KetoyevaNL-5403d8c3

(подпись)

Н.Л. Кетоева

(расшифровка подписи)

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель освоения дисциплины: в изучении процессов управления бизнес-системами на длительный срок при достижении стратегических целей с учётом имеющихся ресурсов и воздействий внешней среды

Задачи дисциплины

- освоение принципов и процедур, используемых при разработке стратегических планов и принятии стратегических управленческих решений;
- освоение основных методов и инструментов, применяемых в стратегическом менеджменте;
- освоение разработке стратегических планов и обоснованного принятия стратегических решений при управлении бизнес-системами.

Формируемые у обучающегося **компетенции** и запланированные **результаты обучения** по дисциплине, соотнесенные с **индикаторами достижения компетенций**:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Запланированные результаты обучения
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		знать: - методы и инструменты управления стратегией предприятия. уметь: - осуществлять стратегию предприятия.
ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		знать: - методы анализа стратегией предприятия. уметь: - корректировать стратегию предприятия.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ВО

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин основной профессиональной образовательной программе Маркетинг (далее – ОПОП), направления подготовки 38.03.02 Менеджмент, уровень образования: высшее образование - бакалавриат.

Требования к входным знаниям и умениям:

- знать основы менеджмента и маркетинга
- уметь управлять конкурентоспособностью предприятия

Результаты обучения, полученные при освоении дисциплины, необходимы при выполнении выпускной квалификационной работы.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 часов.

№ п/п	Разделы/темы дисциплины/формы промежуточной аттестации	Всего часов на раздел	Семестр	Распределение трудоемкости раздела (в часах) по видам учебной работы										Содержание самостоятельной работы/ методические указания	
				Контактная работа							СР				
				Лек	Лаб	Пр	Консультация		ИКР		ПА	Работа в семестре	Подготовка к аттестации /контроль		
КПР	ГК	ИККП	ТК												
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
1	Введение в стратегический менеджмент	12	7	1	-	1	-	-	-	-	-	10	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Введение в стратегический менеджмент" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [4], 15-38	
1.1	Стратегический менеджмент: основные понятия и подходы	12		1	-	1	-	-	-	-	-	10	-		
2	Понятие бизнес-системы предприятия	56		7	7	-	7	-	-	-	-	-	42	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Понятие бизнес-системы предприятия" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [3], 78-129
2.1	Стратегическая структуризация бизнеса	14		2	-	2	-	-	-	-	-	10	-		
2.2	Системные основы СМ: модельный, оптимизационный и декомпозиционный подходы	14		1	-	1	-	-	-	-	-	12	-		
2.3	Бизнес-стратегия предприятия	14		2	-	2	-	-	-	-	-	10	-		
2.4	Генеральное целевое планирование (ГЦП) в СМ	14		2	-	2	-	-	-	-	-	10	-		
3	Внешняя среда предприятия	38		4	-	4	-	-	-	-	-	30	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Внешняя среда предприятия" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [2], 85-112	
3.1	Стратегическое позиционирование бизнеса	19		2	-	2	-	-	-	-	-	15	-		
3.2	Стратегический	19		2	-	2	-	-	-	-	-	15	-		

	анализ внешней среды бизнеса												
4	Разработка и анализ стратегии	38	4	-	4	-	-	-	-	-	30	-	<u>Подготовка к текущему контролю:</u> Повторение материала по разделу "Разработка и анализ стратегии" <u>Изучение материалов литературных источников:</u> [1], 218-256
4.1	Стратегический управленческий анализ (СУА)	19	2	-	2	-	-	-	-	15	-		
4.2	Ситуационный анализ и синтез стратегии	19	2	-	2	-	-	-	-	15	-		
	Экзамен	36.00	-	-	-	-	2.00	-	-	0.50	-	33.50	
	Всего за семестр	180.00	16	-	16	-	2.00	-	-	0.50	112	33.50	
	Итого за семестр	180.00	16	-	16	2.00	-	-	0.50	145.50			

Примечание: Лек – лекции; Лаб – лабораторные работы; Пр – практические занятия; КПр – аудиторные консультации по курсовым проектам/работам; ИККП – индивидуальные консультации по курсовым проектам/работам; ГК- групповые консультации по разделам дисциплины; СР – самостоятельная работа студента; ИКР – иная контактная работа; ТК – текущий контроль; ПА – промежуточная аттестация

3.2 Краткое содержание разделов

1. Введение в стратегический менеджмент

1.1. Стратегический менеджмент: основные понятия и подходы

Актуальность СМ. Понятие бизнес-системы (БС). Социально-рыночное хозяйство, его цели и стратегические цели БС. Понятие стратегии, стратегического потенциала, угроз и возможностей. Этапы развития СМ. Два подхода в СМ: плановый и ситуационный.

2. Понятие бизнес-системы предприятия

2.1. Стратегическая структуризация бизнеса

Структура национального производства. Отраслевая модель национальной экономики. Формы производственных организаций. Стратегические проблемы социально-рыночного хозяйства. Мировые тенденции развития производства товаров и услуг. Организационные структуры БС и их эволюция. Организационные кризисы и реструктуризация. Стратегическая структуризация бизнеса: стратегические единицы бизнеса (СЕБ), стратегические зоны хозяйствования (СЗХ), корпоративный портфель. Уровни СМ: корпоративный, деловой и функциональный; их иерархия; типовые стратегические задачи (по уровням).

2.2. Системные основы СМ: модельный, оптимизационный и декомпозиционный подходы

Системный анализ как методология преодоления сложностей СМ. Модели БС и их компоненты. Модели «вход-выход»: выходныe стратегические переменные, управляемые и возмущающие входы. Угрозы и возможности. Память и состояние БС. Модели состояния. Эконометрические модели динамики БС. Проблемы идентификации и оценки состояния реальных БС. Сбалансированная система показателей – BSC Каплана-Нортонa. Принципы адаптивной модели и управления с прогнозирующей моделью, скользящего горизонта планирования. Оптимизационный подход в СМ: его актуальность, модель оптимизационной задачи СМ, критерии оптимальности, отношения предпочтения на множестве допустимых управленческих решений, ограничения в форме равенств и неравенств. Структура оптимального управления. Понятие ситуации. Ситуационная стратегия. Прогнозирование по «слабым сигналам». Сценарный подход. Общая схема декомпозиции сложных задач, задача координации частных задач. Декомпозиционные факторы упрощения: структурный, функционально-целевой, процессный, временной, декомпозиции путём разделения режима работы БС на опорный (плановый) и возмущённый (корректирующий). Принцип временной симметрии и стратегическое планирование со скользящим горизонтом.

2.3. Бизнес-стратегия предприятия

Процедуры разработки и реализации стратегии – общая схема. Этапы стратегического планирования (СП): генеральное целевое планирование, позиционирование бизнеса, оценка и анализ стратегической ситуации и ресурсного потенциала БС, формирование и анализ стратегических альтернатив, синтез стратегического плана, реализация стратегического плана с оценкой и коррекцией результатов с помощью ситуационного управления. Информационные технологии в СМ. ERP-, CRM-системы.

2.4. Генеральное целевое планирование (ГЦП) в СМ

Миссия и стратегические цели. SMART-условия при выборе стратегических целей. Принцип ГЦП. Типовые группы стратегических целей: финансово-экономические, маркетинговые, ресурсные, технологические, инновационные, социальные. Видение, когнитивные карты. Основные подходы к проблеме ГЦП. SWOT-анализ и матрица Эндрюса.

ГЦП по Портеру: модель 5 сил конкуренции. Целевой принцип Портера. «Генерические» стратегии и матрица Портера.

3. Внешняя среда предприятия

3.1. Стратегическое позиционирование бизнеса

Цели позиционирования и основные подходы к нему. Бенчмаркинг в позиционировании. БКГ-модель позиционирования и основные характеристики её компонент. Балансировка корпоративного портфеля и портфельной стратегии.

3.2. Стратегический анализ внешней среды бизнеса

Стратегические факторы внешней среды, оценка их значимости по Уилсону. Внешняя микро- и макросреда БС. PEST-анализ внешней макросреды. Угрозы и возможности, их резюме в форме EFAS.

4. Разработка и анализ стратегии

4.1. Стратегический управленческий анализ (СУА)

Цели СУА, выявление стратегических GAP-разрывов. Принципы СУА: достаточной полноты информации, агрегирования, целевой ориентации. Учёт этих принципов в Сбалансированной Системе Показателей (ССП). Учёт сильных и слабых сторон по форме IFAS, оценка стратегических ресурсов в перспективе и грубая оценка достижимости заявленных стратегических целей. СУА на базе СПП. Стратегические карты.

4.2. Ситуационный анализ и синтез стратегии

Анализ состояния БС на начало планового периода, перспектив воздействия на него внешней среды и целевого состояния на конец планового периода. Анализ факторов выбора стратегии: ресурсов на перспективу, рисков реализации, временные факторы и способности к адаптации, включая реинжиниринг. Стратегические альтернативы и стиль их формирования по Минцберцу: предпринимательский, адаптивный, плановый. Модель ADL/LC как инструмент выбора стратегических альтернатив. Оценка стратегических альтернатив. И распределение стратегических ресурсов на плановый период.

3.3. Темы практических занятий

1. Построение функциональной модели производственной БС и внешней среды

Выявление факторов актуальности СМ для российского бизнеса

Сравнительный анализ 4 подходов в корпоративном менеджменте: бюджетирования, долгосрочного планирования, стратегического планирования, стратегического менеджмента;

2. Разработка стратегической карты с использованием СПП на базе «цепочки ценностей» Портера;

3. PEST-анализ различных компаний;

4. Оценка корпоративного портфеля фирмы, имеющей 5 различных производств;

5. Выбор стратегии по матрице Портера для нескольких БС на различных рынках(1 час).

Разработка матрицы БКГ и выбор стратегических направлений инвестирования для компании;

6. Распределение участия в разработке стратегического плана и реализации стратегии топ-менеджмента, руководителей функциональных подразделений и менеджеров низового уровня. Разработка модели 5 сил конкуренции Портера для компании и построение когнитивной карты;

7. Обоснование выбора стратегических целей и альтернатив по SWOT-матрице компании;
8. Выбор подходящих моделей (И. Ансоффа, М. Портера, БКГ, МакКинси/GE, ADL/LC) для различных ключевых объектов приложения стратегии, стратегических установок и факторов стратегического выбора;
9. Классификация факторов внешней среды на угрозы-возможности и PEST для БС из ряда отраслей . Выявление стратегических целей в формулировках миссий нескольких ведущих мировых компаний;
10. Показателей компании. Разработка стратегической карты страховой компании;
11. Выбор и группировка управляемых показателей для Сбалансированной Системы;
12. Обоснование выбора уровня решений ряда типовых стратегических задач(0,5 часа). Выявление угроз и возможностей для ряда БС (агрофирма, хлебокомбинат, турагентство, универсам, коммерческий банк и т.д.) из заданного перечня факторов внешней среды при заданных стратегических целях;
13. Обоснование выбора типовых корпоративных стратегий для фирм различных сфер деятельности;
14. Сравнительный анализ различных оргструктур БС
Выявление факторов, определяющих выбор СЗХ БС (однопродуктовой, многопродуктовой);
15. Сравнительный анализ 2 подходов в стратегическом менеджменте – планового и ситуационного;
16. Выбор стратегических целей из числа указанных, удовлетворяющих SMART-условиям, в условиях социально-рыночной экономики. Выбор из множества задач контроля и управления БС таких, которые решаются в процессе стратегического планирования;
17. Анализ ключевых факторов успеха для ряда отраслей. Выбор стратегии производителя антиаллергического препарата по модели ADL/LC.

3.4. Темы лабораторных работ не предусмотрено

3.5 Консультации

Текущий контроль (ТК)

1. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Введение в стратегический менеджмент"
2. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Понятие бизнес-системы предприятия"
3. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Внешняя среда предприятия"
4. Консультации направлены на получение индивидуального задания для выполнения контрольных мероприятий по разделу "Разработка и анализ стратегии"

3.6 Тематика курсовых проектов/курсовых работ Курсовой проект/ работа не предусмотрены

3.7. Соответствие разделов дисциплины и формируемых в них компетенций

Запланированные результаты обучения по дисциплине (в соответствии с разделом 1)	Коды индикаторов	Номер раздела дисциплины (в соответствии с п.3.1)				Оценочное средство (тип и наименование)
		1	2	3	4	
Знать:						
методы и инструменты управления стратегией предприятия	ПК-3(Компетенция)	+				Реферат/"Введение в стратегический менеджмент"
методы анализа стратегией предприятия	ПК-5(Компетенция)		+			Тестирование/"Понятие бизнес-системы предприятия"
Уметь:						
осуществлять стратегию предприятия	ПК-3(Компетенция)			+		Кейс (решение конкретных производственных ситуаций)/"Внешняя среда предприятия"
корректировать стратегию предприятия	ПК-5(Компетенция)				+	Контрольная работа/"Разработка и анализ стратегии"

4. КОМПЕТЕНТНОСТНО-ОРИЕНТИРОВАННЫЕ ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ)

4.1. Текущий контроль успеваемости

7 семестр

Форма реализации: Выступление (доклад)

1. "Введение в стратегический менеджмент" (Реферат)

Форма реализации: Письменная работа

1. "Внешняя среда предприятия" (Кейс (решение конкретных производственных ситуаций))
2. "Понятие бизнес-системы предприятия" (Тестирование)
3. "Разработка и анализ стратегии" (Контрольная работа)

Балльно-рейтинговая структура дисциплины является приложением А.

4.2 Промежуточная аттестация по дисциплине

Экзамен (Семестр №7)

Оценка определяется по совокупности результатов текущего контроля успеваемости в соответствии с Положением о балльно-рейтинговой системе для студентов НИУ «МЭИ»

В диплом выставляется оценка за 7 семестр.

Примечание: Оценочные материалы по дисциплине приведены в фонде оценочных материалов ОПОП.

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Печатные и электронные издания:

1. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент : понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова . – М. : ИНФРА-М, 2019 . – 320 с. – (Справочники "ИНФРА-М") . - ISBN 978-5-16-009860-9 .;

2. Сироткин, С. А. Стратегический менеджмент на предприятии : учебное пособие для вузов по направлению 38.03.02 "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр") / С. А. Сироткин, Н.Р Кельчевская, М-во образования и науки Рос. Федерации, Уральский федерал. ун-т им. первого Президента России Б.Н. Ельцина . – М. : ИНФРА-М ; Екатеринбург : Уральск. федерал. ун-т (УрФУ), 2018 . – 246 с. – (Высшее образование . Бакалавриат) . - ISBN 978-5-16-006589-2 .;

3. А. А. Киселев- "Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях", Издательство: "Директ-Медиа", Москва, Берлин, 2020 - (336 с.)

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>;

4. А. Н. Фомичев- "Стратегический менеджмент: учебник для вузов", Издательство: "Дашков и К°", Москва, 2018 - (468 с.)

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496068>.

5.2 Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1. Office / Российский пакет офисных программ;
2. Windows / Операционная система семейства Linux.

5.3 Интернет-ресурсы, включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы:

1. ЭБС Лань - <https://e.lanbook.com/>
2. ЭБС "Университетская библиотека онлайн" - http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red
3. Научная электронная библиотека - <https://elibrary.ru/>

6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тип помещения	Номер аудитории, наименование	Оснащение
Учебные аудитории для проведения лекционных занятий и текущего контроля	К-509, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус
Учебные аудитории для проведения практических занятий, КР и КП	К-511, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	парты со скамьей, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус
Учебные аудитории для проведения промежуточной аттестации	К-520, Аудитория для проведения интерактивных занятий кафедры МЭП	кресло рабочее, парта со скамьей, стол преподавателя, стул, трибуна, вешалка для одежды, доска меловая, компьютерная сеть с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран, кондиционер, мел, маркер, стилус
Помещения для самостоятельной работы	К-522, Компьютерный класс ИВЦ	стол, стул, компьютерная сеть с выходом в Интернет, доска маркерная, компьютер персональный, кондиционер, телевизор
Помещения для консультирования	К-518, Кабинет сотрудников кафедры МЭП	кресло рабочее, рабочее место сотрудника, стол, стул, шкаф для документов, шкаф для одежды, тумба, компьютерная сеть с выходом в Интернет, колонки звуковые, доска маркерная, многофункциональный центр, ноутбук, компьютер персональный, принтер, кондиционер
Помещения для хранения оборудования и учебного инвентаря	К-521/2, Склад кафедры БИТ	шкаф, хозяйственный инвентарь, запасные комплектующие для оборудования

БАЛЛЬНО-РЕЙТИНГОВАЯ СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ**Стратегический менеджмент**

(название дисциплины)

7 семестр**Перечень контрольных мероприятий текущего контроля успеваемости по дисциплине:**

КМ-1 "Введение в стратегический менеджмент" (Реферат)

КМ-2 "Понятие бизнес-системы предприятия" (Тестирование)

КМ-3 "Внешняя среда предприятия" (Кейс (решение конкретных производственных ситуаций))

КМ-4 "Разработка и анализ стратегии" (Контрольная работа)

Вид промежуточной аттестации – Экзамен.

Номер раздела	Раздел дисциплины	Индекс КМ:	КМ-1	КМ-2	КМ-3	КМ-4
		Неделя КМ:	3	7	11	14
1	Введение в стратегический менеджмент					
1.1	Стратегический менеджмент: основные понятия и подходы		+			
2	Понятие бизнес-системы предприятия					
2.1	Стратегическая структуризация бизнеса			+		
2.2	Системные основы СМ: модельный, оптимизационный и декомпозиционный подходы			+		
2.3	Бизнес-стратегия предприятия			+		
2.4	Генеральное целевое планирование (ГЦП) в СМ			+		
3	Внешняя среда предприятия					
3.1	Стратегическое позиционирование бизнеса				+	
3.2	Стратегический анализ внешней среды бизнеса				+	
4	Разработка и анализ стратегии					
4.1	Стратегический управленческий анализ (СУА)					+
4.2	Ситуационный анализ и синтез стратегии					+
Вес КМ, %:			20	30	15	35