

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Алтайский государственный технический университет им. И.И. Ползунова»

СОГЛАСОВАНО

Директор ИЭиУ И.Н.
Сычева

Рабочая программа дисциплины

Код и наименование дисциплины: **Б1.О.24 «Стратегический менеджмент»**

Код и наименование направления подготовки (специальности): **38.03.02**

Менеджмент

Направленность (профиль, специализация): **Производственный менеджмент**

Статус дисциплины: **обязательная часть**

Форма обучения: **очно - заочная**

Статус	Должность	И.О. Фамилия
Разработал	заведующий кафедрой	В.А. Любичкая
Согласовал	Зав. кафедрой «ЭиПМ»	В.А. Любичкая
	руководитель направленности (профиля) программы	В.А. Любичкая

г. Барнаул

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция	Содержание компетенции	Индикатор	Содержание индикатора
ОПК-3	Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия	ОПК-3.1	Разрабатывает и обосновывает организационно-управленческие решения для выполнения поставленной задачи
		ОПК-3.3	Оценивает эффективность реализации предложенных организационно-управленческих решений
		ОПК-3.4	Способен разрабатывать план реализации организационно-управленческих решений
ОПК-4	Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций	ОПК-4.1	Демонстрирует знание методик анализа рынка

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплины (практики), предшествующие изучению дисциплины, результаты освоения которых необходимы для освоения данной дисциплины.	Бизнес-планирование, Внутрифирменное планирование, Документирование управленческой деятельности, Маркетинг, Оперативно-производственное планирование, Организация производства, Основы бухгалтерского учета, Экономика организаций (предприятий)
Дисциплины (практики), для которых результаты освоения данной дисциплины будут необходимы, как входные знания, умения и владения для их изучения.	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы, Преддипломная практика

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающегося

Общий объем дисциплины в з.е. /час: 5 / 180

Форма промежуточной аттестации: Экзамен

Форма обучения	Виды занятий, их трудоемкость (час.)				Объем контактной работы обучающегося с преподавателем (час)
	Лекции	Лабораторные работы	Практические занятия	Самостоятельная работа	
очно - заочная	32	0	32	116	76

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Форма обучения: очно - заочная

Семестр: 9

Лекционные занятия (32ч.)

1. Введение в стратегический менеджмент. Основные понятия.(4ч.)[1,4]

Эволюция систем планирования деятельности предприятий в России и за рубежом. Сущность стратегического планирования и стратегического управления. Методологическая основа стратегического планирования. Понятие «стратегия» применительно к деятельности предприятия. Основные этапы процесса стратегического планирования.

Цели, классификация стратегий и организация их разработки.

Цели как основа обоснованных организационно-управленческих решений.

2. Основные этапы и методы стратегического планирования {дискуссия} (4ч.)[1,4]

Содержание стратегического процесса и последовательность его проведения. Факторы, влияющие на выбор стратегии. Стратегическая позиция: основные составляющие анализа и оценки. Стратегия как комплекс обоснованных организационно-управленческих решений с учетом социальной значимости.

3. Анализ внутренней среды предприятия(6ч.)[1,4]

Анализ структуры собственности, продукции и рынков, закупок, производства, конкурентоспособности ресурсного потенциала. Анализ инновационного потенциала и инвестиционной привлекательности; персонала и действующего механизма мотиваций. Анализ издержек, система цепей издержек; финансовые показатели и финансовая устойчивость; движение денежных средств и уровень платежеспособности. Анализ рентабельности и направления расходования прибыли.

Система управления и оргструктура. Оценка качества исполнения базовых управленческих функций. Оценка работы структурных подразделений и служб предприятия.

Последовательность действия по оценке уровня конкурентоспособности предприятия; признаки конкурентной силы и конкурентной слабости; основные факторы, определяющие уровень конкурентоспособности, количественная и качественная оценка. Оценка новых рыночных возможностей.

4. Анализ внешней среды и конкурентоспособности предприятия(4ч.)[1,4,7,8,9]

Методы анализа макроэкономических и государственно-правовых факторов внешней среды. Анализ и оценка стратегических проблем и стратегической позиции предприятия.

Анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решения об инвестировании и

финансировании.

Поиск организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости принимаемых решений.

Задачи и последовательность анализа отрасли и конкуренции. Основные показатели отрасли. Характеристика основных показателей отраслей промышленности. Состояние конкуренции в отрасли как результат действия конкурентных сил. Характеристика пяти сил конкуренции.

Движущие силы, вызывающие долгосрочные изменения ситуации в отрасли и конкурентной среде, их классификация. Оценка конкурентных позиций предприятия в отрасли, матрицы оценки. Прогнозирование стратегических действий конкурентов. Основные факторы успеха в отрасли, привлекательность отрасли.

Анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

5. Методология стратегического планирования {лекция с разбором конкретных ситуаций} (4ч.)[1,4,6] Методы стратегического анализа. Стратегическое видение и стратегические цели предприятия. Понятие стратегического видения и стратегической цели. Формирование стратегического видения и постановка стратегической цели: основные этапы.

Методы стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Оценка эффективности реализации предложенных организационно-управленческих решений в рамках стратегии организации.

6. Стратегия бизнеса. Разработка стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности в условиях сложной и динамичной среды {дискуссия} (4ч.)[1,4] Концептуальное содержание стратегии бизнеса. Выделение (сегментация) стратегических зон хозяйствования, анализ по стратегически значимым характеристикам. Выделение стратегических бизнес-единиц, наделение их правами и ответственностью.

Основные типы конкурентных стратегий. Характеристика конкретных стратегий: лидерства на основе низких издержек; дифференциации; эффективной стоимости, концентрации на узком сегменте. Выбор стратегий в зависимости от состояния предпринимательской среды и уровня конкурентоспособности предприятия. Взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды.

7. Корпоративная стратегия, создание и развития новых направлений деятельности организации(4ч.)[1,4] Цели и направления разработки корпоративной стратегии. Основные элементы корпоративной стратегии. Основные элементы корпоративной стратегии и этапы ее разработки. Стратегии диверсификации. Методы стратегического анализа портфеля бизнесов: матрица рост-доля; матрица привлекательности отрасли-сильные стороны предприятия; матрица жизненного цикла отрасли. Диверсификация в новые направления

деятельности.

Разработки стратегии: выработка стратегических действий, направленных на улучшение результатов работы предприятия. Условия успешной реализации стратегии.

Выбор системы управления предприятием соответствующей его стратегической позиции. Проектирование организационной структуры: базовые принципы, определяющие организационную структуру; действия, направленные на разработку эффективной оргструктуры, типы организационных структур предприятий на конкурентных рынках.

План реализации организационно-управленческих решений в рамках стратегии.

8. Организационные методы проведения стратегических изменений {лекция с заранее запланированными ошибками} (2ч.)[1,5,6] Основные направления стратегических изменений: рефрейминг, реструктуризация, оживление, обновление. Содержание и последовательность действий по комплексному реструктурированию предприятия. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Эффективность реализации предложенных организационно-управленческих решений. Направления корректировки плана реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды. Оценка последствий стратегических изменений.

Практические занятия (32ч.)

1. Декомпозиция стратегических целей {работа в малых группах} (6ч.)[1,2] Цели стратегического планирования. Декомпозиция целей. Смартинг целей. Анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений.

Разработка и обоснование организационно-управленческих решений. Оценка эффективности реализации предложенных организационно-управленческих решений и разработка плана его реализации.

2. Диагностика внешней среды предприятия {метод кейсов} (4ч.)[1,2,7,8,9] Оценка влияния макроэкономических параметров внешней среды и региональных факторов на предприятия. Разбор кейсов с реальными предприятиями. Рассмотрение условий социально-экономического развития РФ и Алтайского края. Поиск организационно-управленческих решений с позиции социальной значимости принимаемых решений в условиях сложной и динамичной среды.

3. Диагностика внутренней среды предприятия(4ч.)[1,2] Разработка элементов стратегии на примере диверсифицированного машиностроительного предприятия. Решение ситуационной задачи. Разработка и обоснование организационно-управленческих решений в рамках элементов стратегии. Оценка эффективности реализации предложенных организационно-управленческих решений с позиции экономической и социальной значимости и разработка плана его реализации.

4. Оценка конкурентоспособности организации и разработка конкурентной стратегии(6ч.)[1,2] Ознакомление с методиками взвешенных и невзвешенных

рейтингов, основы построения оценочных матриц. Решение ситуационной задачи. Оценка уровня конкурентоспособности по основным факторам (на примере предприятий различных промышленных отраслей) . Решение задачи стратегического анализа и разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Разработка и обоснование организационно-управленческих решений в рамках элементов стратегии. Оценка эффективности реализации предложенных организационно-управленческих решений.

5. Анализ бизнес-портфеля диверсифицированного предприятия и разработка корпоративной стратегии {работа в малых группах} (4ч.)[1,2,6]

Выполнение оценки стратегической позиции компании с использованием матриц рост-доля, привлекательность отрасли – сильные стороны предприятия, стадии жизненного цикла отрасли – конкурентное положение, формулировки миссии, стратегических целей и стратегии компании.

Методы проведения анализа бизнес-портфеля. Применение матричных методов. Решение ситуационной задачи по анализу портфеля бизнесов корпорации и разработке корпоративной стратегии. Анализ взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений. Оценка новых рыночных возможностей, разработка элементов бизнес-плана создания и развития новых направлений деятельности.

7. Система сбалансированных показателей как основа стратегии предприятия {разработка проекта} (8ч.)[1,2,5] Разработка стратегической концепции согласно система BSC-показателей.

На основе задания 1 совершенствование концепции постановки цели, разработка проекта. Оценка новых рыночных возможностей, разработка элементов бизнес-плана создания и развития новых направлений деятельности. Разработка и обоснование организационно-управленческих решений в рамках элементов стратегии. Оценка эффективности реализации предложенных организационно-управленческих решений.

Самостоятельная работа (116ч.)

1. Выполнение курсовой работы(40ч.)[1,3,4,7,8,9] Цель курсовой работы: систематизация, закрепление теоретических и практических знаний, полученных студентом в процессе изучения дисциплины по теоретико-методологическим основам стратегического менеджмента и приобретение практических навыков стратегического планирования путём его осуществления на примере конкретного промышленного предприятия.

Выполняется на основе реального предприятия по вариантам.

В процессе работы студент оценивает новые рыночные возможности, формирует обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости для выбранного предприятия, оценивает направления их реализации в условиях сложной и динамичной среды.

2. Подготовка к текущим занятиям, самостоятельное изучение

материала(16ч.)[1,2,7,8,9] Изучение основной и дополнительной литературы, работы с базами данных и информационно-справочными системами.

3. Подготовка к промежуточной аттестации(36ч.)[1,4,5,6] Подготовка к экзамену.

4. Подготовка к текущему контролю успеваемости(24ч.)[1,2] Подготовка к текущему контролю успеваемости.

5. Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Для каждого обучающегося обеспечен индивидуальный неограниченный доступ к электронно-библиотечным системам: Лань, Университетская библиотека он-лайн, электронной библиотеке АлтГТУ и к электронной информационно-образовательной среде:

1. Бородин, В.А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. А. Бородин, В. А. Любичкая ; Алт. гос. техн. ун-т им. И. И. Ползунова. - Барнаул : Изд-во АлтГТУ, 2018. - 126 с. (Режим доступа: <http://elib.altstu.ru/eum/download/eipm/Borodin-smen.pdf>)

2. Любичкая В.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебно-методическое пособие.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2020.— Режим доступа: http://elib.altstu.ru/eum/download/eipm/Lubickaya_StratManag_ump.pdf

3. Любичкая В.А. Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент» для студентов всех форм обучения по направлению «Менеджмент» [Электронный ресурс]: Методические указания.— Электрон. дан.— Барнаул: АлтГТУ, 2020.— Режим доступа: http://elib.altstu.ru/eum/download/eipm/Lubickaya_StratManagement_KR_mu.pdf

6. Перечень учебной литературы

6.1. Основная литература

4. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для вузов : [для студентов экономических вузов, обучающихся по направлению подготовки «Экономика», специальности «Менеджмент организации»] / А. Н. Фомичев. - Электрон. текстовые дан. - Москва : Дашков и К°, 2016. - 468 с. - ЭБС Лань. - Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93315>

6.2. Дополнительная литература

5. Блинов, Андрей Олегович. Управление изменениями [Электронный ресурс] : учебник : [для вузов по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация (степень) "бакалавр")] / А. О. Блинов, Н. В. Угрюмова. - 2-е изд., стер. - Электрон. текстовые дан. - Москва : Дашков и К°, 2020. - 304 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Режим доступа:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573215>

6. Ньютон, Р. Управление проектами от А до Я / Р. Ньютон ; под ред. М. Савиной ; пер. А. Кириченко. - 7-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 180 с. : схем., табл. - ISBN 978-5-9614-5379-9 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=81655>

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

7. Центральный банк РФ [Электронный ресурс]: офиц. сайт. – Электрон.дан. – Режим доступа: <http://www.cbr.ru>

8. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России) <https://www.economy.gov.ru>

9. Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <https://rosstat.gov.ru>

8. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

Содержание промежуточной аттестации раскрывается в комплекте контролирующих материалов, предназначенных для проверки соответствия уровня подготовки по дисциплине требованиям ФГОС, которые хранятся на кафедре-разработчике РПД в печатном виде и в ЭИОС.

Фонд оценочных материалов (ФОМ) по дисциплине представлен в приложении А.

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для успешного освоения дисциплины используются ресурсы электронной информационно-образовательной среды, образовательные интернет-порталы, глобальная компьютерная сеть Интернет. В процессе изучения дисциплины происходит интерактивное взаимодействие обучающегося с преподавателем через личный кабинет студента.

№пп	Используемое программное обеспечение
1	LibreOffice
2	Windows
3	Антивирус Kaspersky

№пп	Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы
1	Бесплатная электронная библиотека онлайн "Единое окно к образовательным ресурсам" для студентов и преподавателей; каталог ссылок на образовательные интернет-ресурсы (http://Window.edu.ru)
2	Национальная электронная библиотека (НЭБ) — свободный доступ читателей к

№пп	Используемые профессиональные базы данных и информационные справочные системы
	фондам российских библиотек. Содержит коллекции оцифрованных документов (как открытого доступа, так и ограниченных авторским правом), а также каталог изданий, хранящихся в библиотеках России. (http://нэб.рф/)

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
учебные аудитории для проведения учебных занятий
помещения для самостоятельной работы

Материально-техническое обеспечение и организация образовательного процесса по дисциплине для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья осуществляется в соответствии с «Положением об обучении инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья».