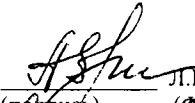




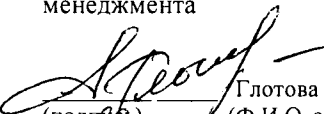
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
 Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
 высшего профессионального образования  
 «Дальневосточный федеральный университет»  
 (ДВФУ)

ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА

«СОГЛАСОВАНО»  
 Руководитель ОП

  
 Л.К. Васюкова  
 (подпись) (Ф.И.О. рук. ОП)  
 « 18 » 06 2019 г.

«УТВЕРЖДАЮ»  
 Заведующий (ая) кафедрой  
 менеджмента

  
 Глотова Е.А.  
 (подпись) (Ф.И.О. зав. каф.)  
 « 18 » 06 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Стратегический менеджмент

**Направление подготовки 38.04.08 Финансы и кредит**

Магистерская программа «Финансовые стратегии и технологии банковского института»

**Форма подготовки заочная**

курс 2 семестр 3

лекции 6 час.

практические занятия 8 час.

лабораторные работы 0 час.

в том числе с использованием МАО лек. 0 /пр. 0 /лаб. 0 час.

всего часов аудиторной нагрузки 14 час.

в том числе с использованием МАО 0 час.

самостоятельная работа 90 час.

в том числе на подготовку к экзамену – 0 час.

контрольные работы (количество) – не предусмотрены

курсовая работа / курсовой проект – не предусмотрены

зачет – 3 семестр

экзамен – не предусмотрен

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования, утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ 04.04.2016 г. № 12-13-592.

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры экономик и управления на предприятии, протокол № 7 от « 18 » 06 2019 г.

Заведующий (ая) кафедрой к.э.н., Глотова Е.А.

Составитель (ли): к.с.н., доцент Денисов В.В.

**Оборотная сторона титульного листа РПУД****I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)Е.А. Глотова  
(И.О. Фамилия)**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от «\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_\_

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись)Е.А. Глотова  
(И.О. Фамилия)

## **ABSTRACT**

**The master's degree** in 38.04.08. - Finance and credit

**Program of preparation:** "Financial strategy and technologies of bank institute"

**Basic part of block:** (B.1 B.5), 3 test units.

**Instructor:** Candidate of sociological sciences Vladimir V. Denisov

**Preliminary competences:**

- ability to show an initiative and to make crucial decisions, realizing responsibility for results of the professional activity;
- ability to creatively perceive and use achievements of science, the equipment in the professional sphere according to requirements of the regional and world market of work;
- ability to use bases of economic knowledge in various fields of activity
- ability to work in collective, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural distinctions;
- ability to self-organization and self-education.

**Results of educational activity:**

PK-14 ability to direct development of short-term and long-term financial policy and the development strategy of the organizations, including financial and credit and their separate divisions on the basis of criteria of financial and economic efficiency and also financial policy of public educations

PK-15-ability to direct financial services and divisions of the organizations of various legal forms, including financial and credit, public authorities and local governments, the non-governmental and international organizations, the temporary on-stage performance groups created for development of financial aspects of new design decisions

PK-16- ability to provide the organization of work on execution of the developed and voted budgets.

Content of discipline consists of the following sections and covers the following circle of questions:

Theoretical bases of strategic management, basis of effective administrative activity, communicative technologies in administrative activity, technology of management of labor collectives, technologies of increase in efficiency and working capacity, technology of increase in personal efficiency of the head of the

developing organization, the strategy of professional and administrative and personal success.

### **Main course literature:**

1. Thin, Anatoly Ivanovich. Strategic management: educational and methodical grant / A.I. Tonkikh; Far Eastern State Technical University. Vladivostok: Publishing house of the Far technical Eastern Federal University, 2008.

[http://shr.receptidocs.ru/v1206/tonkikh\\_a\\_and.\\_strategicheskiy\\_menedzhment](http://shr.receptidocs.ru/v1206/tonkikh_a_and._strategicheskiy_menedzhment)

[http://shr.receptidocs.ru/v1206/%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D1%85\\_%D0%B0.%D0%B8.\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82](http://shr.receptidocs.ru/v1206/%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D1%85_%D0%B0.%D0%B8._%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82)

2. Ansoff, Igor. Strategic management: classical edition / Igor Ansoff; [the lane with English O. Litun]. St. Petersburg: St. Petersburg, 2009.

[http://nashaucheba.ru/v61054/%D0%BB%D1%8F%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2\\_%D0%BD.%D0%B2.,\\_%D0%B4%D1%83%D0%B4%D0%B8%D0%BD\\_%D0%BC.%D0%BD.\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82\\_%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5\\_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5](http://nashaucheba.ru/v61054/%D0%BB%D1%8F%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2_%D0%BD.%D0%B2.,_%D0%B4%D1%83%D0%B4%D0%B8%D0%BD_%D0%BC.%D0%BD._%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5)

3. Lyasnikov, Nikolay Vasilyevich. Strategic management: manual for higher education institutions / N.V. Lyasnikov, M.N. Dudin; Institute of the international social and humanitarian relations. Moscow: Knorus, 2012.

[http://nashaucheba.ru/v61054/Лясниковн.в.,Дудинм.н.стратегический\\_менеджмент\\_учебное\\_пособие](http://nashaucheba.ru/v61054/Лясниковн.в.,Дудинм.н.стратегический_менеджмент_учебное_пособие)

4. Malenkov, Yury Alekseyevich. Strategichesk

5. Vesnin, V.R. Strategic management: studies. a grant for higher education institutions / V.R. Vesnin, V.V. Kafidov. Output data of SPb.: St. Petersburg, 2009

6. Makarenko, O.G. Creative management: manual / O.G. Makarenko, V.N. Lazarev. - Ulyanovsk: УлГТУ, 2011. - 154 pages of  
<http://window.edu.ru/resource/267/77267>

## **Аннотация к рабочей программе дисциплины «Стратегический менеджмент»**

Учебный курс «Стратегический менеджмент» предназначен для студентов направления 38.04.08 «Финансы и кредит», магистерская программа «Финансовые стратегии и технологии банковского института», в соответствии с требованиями ФГОС ВПО по данному направлению.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в блок дисциплин базовой части блока «Дисциплины(модули).

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы, 108 часов. Учебным планом предусмотрены лекционные занятия (6 часов) практические занятия (8 часов), самостоятельная работа студентов (90 часов). Дисциплина реализуется на 2 курсе в 3 семестре.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных результате изучения дисциплин «Микроэкономика», « Критическое мышление и исследования», «Теория финансов, денег и кредита» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как: «Макроэкономика», « Управление проектами по международным стандартам», «Бизнес-исследования», «Управленческий консалтинг», «Оценка и управление стоимостью компании» .

Содержание дисциплины состоит из следующих разделов и охватывает следующий круг вопросов:

Теоретические основы стратегического менеджмента, основы эффективной управленческой деятельности, коммуникативные технологии в управленческой деятельности, технологии управления трудовыми коллективами, технологии повышения продуктивности и работоспособности, технологии повышения персональной эффективности руководителя развивающейся организации, стратегии профессионально-управленческого и личного успеха.

Стратегический анализ предприятия его роль в менеджменте, принципах, функциях и методах стратегического анализа, формирование навыков практической деятельности и управленческого мышления, необходимых для принятия организационно-управленческих решений в финансовой сфере.

На базе подходов, разработанных в менеджменте, психологии управления и других смежных дисциплинах предмет изучения рассматривается применительно к вопросам повышения качества и эффективности деятельности менеджера и финансиста. Данный курс

является необходимой основой для формирования необходимых управленческих знаний, умений и навыков, необходимых для успешного управления современной финансовой организацией.

**Цель** – усвоение студентами теоретических знаний, формирование умений и практических навыков в области стратегического менеджмента - развитие профессионально-управленческих компетенций, позволяющих эффективно направлять совместные усилия всех сотрудников организации на успешное достижение значимых персональных и организационных результатов.

**Задачи:**

- освоить теоретические и практические основы эффективной стратегической управленческой деятельности;
- овладеть современными прикладными технологиями стратегического управления;
- обрести умения по эффективному использованию современных управленческих технологий с учетом специфики производственной деятельности и организационной культуры.
- научить студента принимать различные организационно-управленческие решения в финансовой сфере;
- способствовать освоению принципов и способов разработки стратегии организации;
- сформировать владение методиками и инструментами стратегического менеджмента.
- овладение содержанием управленческой деятельности;

Для успешного изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» у обучающихся должны быть сформированы следующие предварительные компетенции:

- способность проявлять инициативу и принимать ответственные решения, осознавая ответственность за результаты своей профессиональной деятельности;
- способностью творчески воспринимать и использовать достижения науки, техники в профессиональной сфере в соответствии с потребностями регионального и мирового рынка труда;
- способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности
- способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- способностью к самоорганизации и самообразованию.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие профессиональные компетенции (элементы компетенций).

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ПК-14 способностью руководить разработкой краткосрочной и долгосрочной финансовой политики и стратегии развития организаций, в том числе финансово-кредитных и их отдельных подразделений на основе критериев финансово-экономической эффективности, а также финансовой политики публично-правовых образований	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического управления;</li> <li>• основы, приемы и методы финансовой политики;</li> <li>• ситуационный анализ рыночной среды;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических целей и стратегии организации;</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ориентироваться в учебной и научной литературе по проблемам стратегического менеджмента;</li> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• осуществлять оценку стратегический потенциал организации, разработку и выбор стратегий предприятия;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>
ПК-15 способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического управления;</li> <li>• основы, приемы и методы стратегического маркетинга;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических</li> </ul>

числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений		<p>целей и стратегии организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• формировать стратегии предприятия;</li> <li>• стратегию и организационные структуры;</li> <li>• стратегический потенциал организации;</li> <li>• методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• руководить коллективами в органах власти и местного самоуправления, осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовой организации.</li> </ul>
ПК-16 способностью обеспечить организацию работы по исполнению разработанных и утвержденных бюджетов	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического планирования;</li> <li>• основы и методы бюджетной политики на федеральном и региональном уровне;</li> <li>• ситуационный анализ в бюджетной сфере;</li> <li>• подходы к формированию финансовой стратегии организации;</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт разработки бюджетов организаций;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояние финансового планирования в организации;</li> <li>• осуществлять оценку финансового состояния организации, разработку и выбор финансовой стратегии предприятия;</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами финансового анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Стратегический менеджмент» применяются следующие методы активного/интерактивного обучения: групповая дискуссия, доклады, мозговой штурм, индивидуальное творческое задание, case study.



## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Тема 1. Введение и основные понятия стратегического управления (1 час.)**

Предмет дисциплины, его цель и задачи. Содержание и структура дисциплины. Место и роль курса в подготовке специалиста по управлению организацией.

Понятия, составляющие методологию стратегического управления. Основные категории стратегического менеджмента: стратегическое и оперативное (тактическое) управление, внешняя и внутренняя среда организации, отрасль и бизнес организации, видение, миссия, цели, стратегия, внедрение стратегии, стратегический контроль, организационная культура.

Основные этапы стратегического управления и организационные уровни разработки стратегии. Сущность и преимущества стратегического мышления.

### **Тема 2. Анализ макросреды организации и конкуренции в ней ( 1 час)**

Факторы, составляющие основу макросреды организации: экономический, правовой, технологический, социокультурный и политический аспекты внешнего окружения Оценка влияния макросреды на функционирование организации. Аналитический инструментарий. Угрозы и возможности организации во внешней макросреде. Оперативное окружение (отраслевой анализ). Конкуренция и конкурентоспособность организации в стратегической перспективе. Движущие силы конкуренции (по М. Портеру). Методы и направления отраслевого анализа и анализа конкурентов. Основные экономические характеристики отрасли. Одиннадцать типов движущих сил отрасли и оценка их влияния на отрасль, подходы к их

определению. Текущее положение и динамика развития основных конкурентов: анализ и прогнозирование. Динамика движущих сил отрасли. Карты стратегических групп как инструмент стратегического анализа конкуренции в отрасли. Стратегическая позиция организации в отрасли и ее оценка. Ключевые факторы успеха (КФУ) в отрасли. Оценка привлекательности отрасли. Возможности и угрозы, существующие для организации в отрасли.

### **Тема 3. Стратегический анализ микросреды организации (1 час)**

Анализ существующей стратегии организации. Оценка эффективности стратегии организации: критерии, подходы и методы.

Внутренняя среда организации и ее стратегический анализ. Направления, формы и методы стратегического анализа внутренней среды организации. Особенности стратегического анализа внутренней среды организации. Стратегический потенциал организации: понятия и подходы к его оценке.

Оценка ресурсов организации и ее конкурентной силы. Ситуационный анализ компании. Ценовая цепочка (Value chain). SWOT-анализ, стратегический ценовой анализ, оценка конкурентной позиции компании. Стратегический бизнес-профиль организации: SNW-анализ. Источники силы и слабости организации на рынке. Продуктовый портфель и методы его анализа. Анализ продуктовой стратегии. Эффективность ценовой политики, системы продвижения и распределения товаров и услуг.

Анализ финансового состояния организации: уровни рентабельности, оборачиваемости, устойчивости, ликвидности, инвестиционные возможности. Оценка эффективности финансовой политики организации.

### **Тема 4. Виды стратегических альтернатив и выбор стратегии (2 час)**

Виды стратегических альтернатив. Стратегии и конкурентные преимущества. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру). Базовые

конкурентные стратегии Портера – три стратегии и «застывший в середине». Стратегия лидерства, основанного на низких издержках производства: преимущества и условия применения. Стратегии широкой дифференциации: преимущества и условия применения. Стратегии лучшего соотношения цены и качества. Сфокусированные стратегии низких цен и дифференциации: преимущества и условия применения.

Некоторые ошибки в реализации стратегии.

Модели стратегического выбора. Матрица возможностей Ансоффа. Кривая опыта.

Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.

Модели стратегического выбора в зависимости от цикла развития компании.

Модели стратегического выбора в зависимости от стадии развития рынка и отрасли. Матрица Хофера-Шенделя и ADL/LC.

Матрица Shell/DPM и GE/McKinsey.

Стратегии вертикальной интеграции: (вертикальная интеграция «вверх/вперед», вертикальная интеграция «вниз/назад»). Условия эффективности стратегий интегрирования. Стратегии кооперирования (стратегии горизонтальной интеграции). Выбор стратегии с помощью моделей – матрица БКГ, матрица «привлекательность – конкурентоспособность», матрица Томпсона и Стрикленда. Выбор стратегии с помощью методик оценки. Факторы, влияющие на выбор стратегии.

### **Тема 5. Реализация и анализ реализации стратегии (1 час)**

Стратегия и организационная структура. Реализация стратегии - разработка поддерживающей системы. анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств. Стратегический контроллинг. Функциональные стратегии развития компании. Модели детализации стратегии. Политики, проекты и программы.

Методы стратегического управления (6 методов).

Эффективность стратегических изменений. Критерии эффективности. Подходы к оценке изменений. Модели эффективности управления (три типа).

Управление стратегическими изменениями. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Стратегические изменения. Сопротивления изменениям и их преодоление. Подходы Ансоффа. Анализ сил сопротивления при реализации стратегии и методы их преодоления. Стили и методы стратегического управления.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия (8 час.)**

#### **Занятие 1. Стратегический анализ макросреды организации и конкуренции в ней (1 час)**

Сканирование, мониторинг, проектирование, оценка среды

#### **Занятие 2. Стратегический анализ микросреды организации (3 часа)**

Определить возможности и степень влияния факторов на предприятие

Изучить потребителей, поставщиков, конкурентов, посредников, контактные аудитории

Выявить возможность и степень влияния доминирующих факторов, возможные варианты ответных реакций предприятия, построить профиль микросреды предприятия непосредственного окружения

#### **Занятие 3. Виды стратегических альтернатив и выбор стратегии (3 часа)**

Виды стратегических альтернатив

Стратегия роста, Стратегия сокращения, Стратегия сочетания.

Выбор стратегии

#### **Занятие 4. Реализация и анализ реализации стратегии (1 час)**

Основные виды планов:

1. Планы-цели.
2. Планы для повторяющихся действий.
3. Планы для неповторяющихся действий.

### III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;
- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Темы 1, 2	ПК-1,2	знает	Доклад ПР-1	Тестовое задание к теме№1
			умеет	Доклад ПР-2	Тестовое задание к теме№2
			владеет	Доклад ПР-2	Тестовое задание к теме№2
2	Тема 3	ПК-1,2	знает	Доклад ПР-3	Тестовое задание к теме№3
			умеет	Доклад ПР-3	Тестовое задание к теме№3
			владеет	Доклад ПР-3	Тестовое задание к теме№3
3	Тема 4	ПК-1,2	знает	Доклад ПР-4	Тестовое задание к теме№4
			умеет	Доклад ПР-4	Тестовое задание

					к теме№4
			владеет	Доклад ПР-4	Тестовое задание к теме№4
4	Тема 5	ПК-1,2	знает	Доклад ПР-5	Тестовое задание к теме№5
			умеет	Доклад ПР-5	Тестовое задание к теме№5
			владеет	Доклад ПР-5	Тестовое задание к теме№5
				Зачет	Вопросы к зачету

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 1, 2.

## V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### Основная литература

*(электронные и печатные издания)*

1. Тонких, Анатолий Иванович. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие /А. И. Тонких ; Дальневосточный государственный технический университет. Владивосток : Изд-во Дальневосточного технического университета , 2008.

[http://shr.receptidocs.ru/v1206/%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D1%85\\_%D0%B0.%D0%B8.\\_%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82](http://shr.receptidocs.ru/v1206/%D1%82%D0%BE%D0%BD%D0%BA%D0%B8%D1%85_%D0%B0.%D0%B8._%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82)

2. Ансофф, Игорь. Стратегический менеджмент : классическое издание /Игорь Ансофф ; [пер. с англ. О. Литун]. Санкт-Петербург : Питер , 2009.

3. Лясников, Николай Васильевич. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов /Н. В. Лясников, М. Н. Дудин; Институт международных социально-гуманитарных связей. Москва : КноРус , 2012.

[http://nashaucheba.ru/v61054/%D0%BB%D1%8F%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2\\_%D0%BD.%D0%B2.,\\_%D0%B4%D1%83%D0%B4%D0%B8%D0%BD\\_%D0%BC.%D0%BD.%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9\\_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82\\_%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5\\_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5](http://nashaucheba.ru/v61054/%D0%BB%D1%8F%D1%81%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2_%D0%BD.%D0%B2.,_%D0%B4%D1%83%D0%B4%D0%B8%D0%BD_%D0%BC.%D0%BD.%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82_%D1%83%D1%87%D0%B5%D0%B1%D0%BD%D0%BE%D0%B5_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D0%BE%D0%B1%D0%B8%D0%B5)

4. Маленков, Юрий Алексеевич. Стратегический менеджмент : учебник для вузов /Ю. А. Маленков. Москва : Проспект , 2011.

5. Веснин, В.Р. Стратегическое управление : учеб. пособие для вузов /В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. Выходные данныеСПб. : Питер , 2009

6. Макаренко, О.Г. Креативный менеджмент: учебное пособие / О.Г. Макаренко, В.Н. Лазарев. - Ульяновск: УлГТУ, 2011. - 154 с.  
<http://window.edu.ru/resource/267/77267>

### **Дополнительная литература** (печатные и электронные издания)

1. Ансофф И. Стратегическое управление. — М.: Экономика, 1989.
2. Боумен К. Основы стратегического менеджмента. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1997. – 175 с.
3. Бухалков М.И. Внутрифирменное планирование: Учебник. — М.: ИНФРА-М, 1999.

4. В. Стратегическое управление затратами: Новые методы увеличения конкурентоспособности. – СПб.: ЗАО «Бизнес Микро», 1999. – 288 с.
5. Виханский О. С. Стратегическое управление. — М.: Гардарика, 1998, 2000, 2002.
6. Воропаев В.И. Управление проектами в России.- М. Изд-во «Аланс», 1995.- 225с.
7. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: концепции, методы, планирование. –
8. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент: Теория и практика: Учебное пособие для вузов /А.Т.Зуб. - М.: Аспект Пресс, 2002. - 414с.
9. Карлоф Б. Деловая стратегия.: концепция, содержание, символы. — М.: Экономика, 1991.
- 10.К. Нордстрем, Й. Риддерстрале. Бизнес в стиле фанк. – СПб.: Стокгольмская школа экономики с Санкт-Петербурге, 2002.

#### **Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Научная библиотека ДВФУ. URL: <http://www.dvfu.ru/web/library/nb1>
2. Научная электронная библиотека (НЭБ). URL: <http://elibrary.ru/>
3. Электронная библиотека «Консультант студента». URL: <http://www.studentlibrary.ru/>
4. Электронно-библиотечная система znanium.com НИЦ "ИНФРА-М". URL: <http://znanium.com/>
5. Электронная база данных Taylor&Francis Group URL: <http://www.tandfonline.com/>
6. Электронная база данных EBSCOhost. URL: <http://search.ebscohost.com/>
7. Электронная база данных Scopus. URL: <http://www.scopus.com/>
8. Электронная база данных Web of Science. URL: <http://apps.webofknowledge.com/>



9. [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)
10. [www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru)
11. [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

## **VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

В процессе освоения дисциплины слушатель должен прорабатывать лекционный материал, изучать рекомендованную литературу, кратко конспектировать материал.

Основное внимание при освоении дисциплины уделяется вопросам самостоятельной работы студентов с рекомендованной основной и дополнительной литературой с использованием информационных ресурсов ДВФУ, и электронно-библиотечных систем (электронных библиотек).

Самостоятельная работа начинается с получения и уяснения темы и содержания задания. Домашнее задание выдается в письменной форме не менее чем за две недели до контрольной даты, предполагающей проведение оценочного мероприятия. В процессе консультации с преподавателем, составляется календарный план индивидуальной или групповой работы с учетом сложности задания и времени, отведенного на его выполнение.

При подготовке к практическим занятиям и к зачёту - базовой является рекомендованная основная и дополнительная литература. В тоже время, для продуктивной самостоятельной работы и успешной подготовки к практическим и зачётным занятиям слушателям рекомендуется проработать и проанализировать последние отечественные и зарубежные публикации в журналах, периодической печати и интернет-изданиях, а также информацию, находящуюся в свободном интернет-доступе.

По самым сложным аспектам изучаемого вопроса слушатели могут получить дополнительные разъяснения во время индивидуальных и групповых консультаций.

Освоение каждой конкретной темы предполагает самопроверку по контрольным вопросам (представлены ниже).

Контроль и оценка результатов самостоятельной работы слушателей осуществляется в рамках практических занятий в форме текущего опроса, групповой дискуссии и мозгового штурма, написание доклада, разбора конкретных ситуаций, проведения case study.

Практическое занятие предусматривает не только оценку уровня самоподготовки слушателей, но и формирование умений и навыков выступления перед аудиторией, а также защиты своей точки зрения. Задача

слушателя не просто изложить, но и обосновать свою точку зрения с использованием конкретных фактов и примеров.

Значимым результатом подготовки к практическому занятию является выступление докладчика с показом индивидуальной или групповой презентации.

В рамках оценки результатов самостоятельной работы оценивается подготовленность слушателя, список проработанной литературы, использование отечественных и зарубежных периодических изданий, наглядность презентации, использование мультимедийных средств и материалов, полнота и правильность ответов на заданные вопросы.

Методическая основа построения практических и лекционных занятий предполагает применение гибкого и творческого подхода к осуществлению педагогического процесса. Это обеспечивает повышение эффективности формирования требуемых компетенций в рамках федеральных образовательных стандартов и образовательных стандартов самостоятельно устанавливаемых ДВФУ.

Гибкость в проведении занятий, с сохранением концептуальной целостности учебного курса и реализацией целей и задач освоения дисциплины, позволяет в полной мере учитывать особенности студенческой группы и научно-исследовательские интересы преподавателя.

Соответственно, с учётом имеющегося уровня компетентности, жизненного и профессионально-управленческого опыта, индивидуальных особенностей, а также актуальных запросов и конкретных потребностей слушателей, допускается возможность корректировки тем для обсуждения и выполнения индивидуальных и групповых заданий, а также использование других методов активного обучения, предусмотренных Положением о ФОС ДВФУ.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для проведения аудиторных занятий необходим стандартный набор специализированной учебной мебели и учебного оборудования, в том числе: аудиторная доска (с набором для осуществления и стирания записей); мультимедийное оборудование (ноутбук или компьютер, мультимедийный проектор, экран для проектора, ЖК-телевизор, акустическая система); технические средства, обеспечивающие выход в Интернет.

В зависимости от избранной методики проведения лекционных и практических занятий могут быть использованы видеофильмы и комплекты слайдов, отвечающие проблематике и образовательным задачам дисциплины.

Реализация учебной программы должна обеспечиваться доступом каждого студента к информационным ресурсам – университетскому библиотечному фонду и сетевым ресурсам Интернет. Для использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в учебном процессе необходимо наличие программного обеспечения, позволяющего осуществлять поиск информации в сети Интернет, систематизацию, анализ и презентацию информации, экспорт информации на цифровые носители.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»  
**Направление подготовки 38.04.08 Финансы и кредит**  
Магистерская программа «Финансовые стратегии и технологии банковского  
дела»

**Форма подготовки заочная**

**Владивосток  
2018**

### План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Дата/сроки выполнения	Вид самостоятельной работы	Примерные нормы времени на выполнение	Форма контроля
1.	2-10 недели	Индивидуальное творческое задание в форме доклада	3 часа	Результат деятельности, оформленный в электронном виде, Презентация, Наблюдение

#### Индивидуальное творческое задание (ПР-13)

**Основная цель** индивидуального творческого задания - развитие навыков и умений:

- самоорганизации и самообразования;
- самостоятельного анализа сложных и актуальных проблем;
- использования собственного творческого потенциала;
- письменного изложения собственных мыслей;
- раскрытия собственного творческого потенциала;
- осуществления индивидуальной научно-исследовательской деятельности.

#### **Порядок выполнения индивидуального творческого задания:**

1. Студентам выдаётся индивидуальное задание.
2. Составляется календарный план индивидуальной работы.
3. В процессе самостоятельной внеаудиторной деятельности студенты индивидуально изучают проблемную тему на основе анализа российских и зарубежных публикаций с использованием открытых интернет-ресурсов, информационных ресурсов ДВФУ и различных электронно-библиотечных систем (электронных библиотек).
4. В ходе выполнения задания студенты могут получить у преподавателя дополнительные разъяснения и консультации по самым сложным аспектам изучаемого вопроса.
5. По результатам деятельности каждый студент подготавливает развёрнутый электронный документ (объём не регламентируется). Документ должен содержать: название анализируемой темы, Ф.И.О. исполнителя, номер группы, обобщённые и структурированные результаты индивидуальной творческой деятельности, использованные источники (с наличием ссылок по тексту).
6. Каждый студент подготавливает доклад и мультимедийную презентацию, отражающую результаты выполненного творческого задания.

7. Студент делает презентацию, в рамках которой в краткой форме информирует о результатах научно-исследовательской деятельности с использованием различных наглядных средств. После выступления студент отвечает на уточняющие вопросы от других членов группы. Задача преподавателя состоит в том, чтобы обеспечить корректность и конструктивность межличностного взаимодействия. (С учётом особенностей группы и учебных регламентов – результаты индивидуальной деятельности могут не презентоваться на практических занятиях. В этом случае все результаты выполненного творческого задания, оформленные в электронном виде, студент передаёт преподавателю.).

8. По завершению всех презентаций преподаватель подводит итоги выполнения заданий, а также даёт рекомендации, направленные на повышение качества осуществления и представления результатов индивидуальной творческой деятельности.

**Содержание индивидуального творческого задания:**

1. Изучить стратегию основных игроков на одном из местных рынков.
2. Найти информацию о долях рынка у основных игроков.

**Критерии оценки индивидуального творческого задания.**

9-10 баллов выставляется, если студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив её содержание и составляющие. Приведены статистические сведения. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа, обобщения и структурирования разрозненной информации. Отсутствуют ошибки, связанные с пониманием изученной проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно.

7-9 баллов - работа студента характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно. Студент отразил мнение других авторов, но сформулировал и своё мнение по исследуемой проблеме. Допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы.

5-6 баллов - проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле

или содержании проблемы. Студент не сформулировал своё мнение по исследуемой проблеме. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и недостаточно наглядно.

3-4 балла - если работа представляет собой переписанный исходный текст без анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и недостаточно наглядно.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»  
Направление подготовки 38.04.08 Финансы и кредит  
Магистерская программа «Финансовые стратегии и технологии банковского  
института»  
Форма подготовки заочная

**Владивосток**  
**2018**



## Паспорт ФОС

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
<p>ПК-14 способностью руководить разработкой краткосрочной и долгосрочной финансовой политики и стратегии развития организаций, в том числе финансово-кредитных и их отдельных подразделений на основе критериев финансово-экономической эффективности, а также финансовой политики публично-правовых образований</p>	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического управления;</li> <li>• основы, приемы и методы финансовой политики;</li> <li>• ситуационный анализ рыночной среды;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических целей и стратегии организации;</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ориентироваться в учебной и научной литературе по проблемам стратегического менеджмента;</li> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• осуществлять оценку стратегический потенциал организации, разработку и выбор стратегий предприятия;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>
<p>ПК-15 способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов</p>	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического управления;</li> <li>• основы, приемы и методы стратегического маркетинга;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических целей и стратегии организации;</li> <li>• формировать стратегии предприятия;</li> <li>• стратегию и организационные структуры;</li> <li>• стратегический потенциал организации;</li> </ul>

местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений		<ul style="list-style-type: none"> <li>• методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• руководить коллективами в органах власти и местного самоуправления, осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовой организации.</li> </ul>

ПК-16 способностью обеспечить организацию работы по исполнению разработанных и утвержденных бюджетов	Знает	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического планирования;</li> <li>• основы и методы бюджетной политики на федеральном и региональном уровне;</li> <li>• ситуационный анализ в бюджетной сфере;</li> <li>• подходы к формированию финансовой стратегии организации;</li> </ul>
	Умеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт разработки бюджетов организаций;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояние финансового планирования в организации;</li> <li>• осуществлять оценку финансового состояния организации, разработку и выбор финансовой стратегии предприятия;</li> </ul>
	Владеет	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами финансового анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
1	Раздел I	ПК-14	знает	Практическое задание (ПР-1), Практическое задание (ПР-2)	Контрольные вопросы к разделу №1
			умеет	Практическое задание (ПР-4)	Контрольные вопросы к разделу №1
			владеет	Тренинг (ПР-3), Деловая игра (ПР-5), Кейс-стади (ПР-5)	Контрольные вопросы к разделу №1
2	Раздел II	ПК-15	знает	Практическое задание (ПР-2)	Контрольные вопросы к разделу №2
			умеет	Практическое задание (ПР-2) Практическое задание (ПР-2)	Контрольные вопросы к разделу №2
			владеет	Практическое задание (ПР-3)	Контрольные вопросы к разделу №2
3	Раздел III	ПК-16	знает	Практическое задание (ПР-3)	Контрольные вопросы к разделу №2
			умеет	Практическое задание (ПР-4) Практическое задание (ПР-4)	Контрольные вопросы к разделу №2
			владеет	Практическое задание (ПР-5)	Контрольные вопросы к разделу №2

#### Шкала оценивания уровня сформированности компетенций

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции		Критерии	Показатели
ПК-14 способностью руководить разработкой краткосрочной и долгосрочной	Знает (пороговый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия,</li> </ul>	- Знание сущности содержания понятия «стратегия», основ, приемов и методов финансовой политики;	- Умение проводить ситуационный анализ рыночной среды

финансовой политики и стратегии развития организаций, в том числе финансово-кредитных и их отдельных подразделений на основе критериев финансово-экономической эффективности, а также финансовой политики публично-правовых образований		закономерности и принципы стратегического управления;	- Знание понятия «стратегия развития предприятия», закономерности и принципы стратегического планирования	- Умение анализировать положение предприятия на рынке, проводить анализ движущих и конкурентных сил
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• основы, приемы и методы финансовой политики;</li> <li>• ситуационный анализ рыночной среды;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических целей и стратегии организации;</li> </ul>	- Знание основ критериев долгосрочной финансовой политики и стратегии развития организаций	- Умение анализировать стратегические проблемы развития предприятия на основе финансово-экономических показателей
	Умеет (продвинутый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ориентироваться в учебной и научной литературе по проблемам стратегического менеджмента;</li> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• осуществлять оценку стратегический потенциал организации, разработку и выбор стратегий предприятия;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>	- Владение технологиями поиска и анализа научной литературы по исследуемой тематике	- Умение применять аналитические данные на практике
			- Владение методами и технологиями оценки факторов, определяющих развитие стратегического потенциала предприятия	- Умение использовать инструменты стратегического анализа деятельности предприятия на основе полученных знаний и жизненного опыта
	Владеет (высокий уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>	- Владение основами стратегического анализа	- Умение использовать методы и приемы стратегического анализа предприятия

<p>ПК-15 способностью руководить финансовыми службами и подразделениями организаций различных организационно-правовых форм, в том числе финансово-кредитных, органов государственной власти и органов местного самоуправления, неправительственных и международных организаций, временными творческими коллективами, создаваемыми для разработки финансовых аспектов новых проектных решений</p>	<p>Знает (пороговый уровень)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• сущность и содержание понятия стратегия;</li> <li>• стратегические проблемы развития организации;</li> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического управления;</li> <li>• основы, приемы и методы стратегического маркетинга;</li> <li>• анализ движущих и конкурентных сил;</li> <li>• стратегический анализ матриц;</li> <li>• подходы к формированию стратегических целей и стратегии организации;</li> <li>• формировать стратегии предприятия;</li> <li>• стратегию и организационные структуры;</li> <li>• стратегический потенциал организации;</li> <li>• методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>	<p>- Знание основных с финансовых служб и подразделений организаций различных организационно-правовых форм</p>	<p>- Умение анализировать организационную структуру предприятий (с выделение финансовых служб) и определять их роль и значение в процессе разработки стратегии развития предприятия</p>
		<p>- Знание подходов к формированию стратегических целей развития организации (в области финансового развития)</p>	<p>- Умение анализировать основные проблемы стратегического развития организаций на основе стратегических матриц</p>	
	<p>Умеет (продвинутый уровень)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• руководить коллективами в органах власти и местного самоуправления, осознанно накапливать личный опыт управленческой деятельности;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояния внешней и внутренней среды организации;</li> <li>• грамотно применять методики и закономерности проектирования систем управления.</li> </ul>	<p>- Способность анализировать внешние и внутренние факторы, оказывающие влияние на финансовое положение предприятия</p>	<p>- Умение формировать личный опыт в области стратегического управления, управления финансами (в том числе личными) и управленческой деятельности целом</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами стратегического анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовой организации.</li> </ul>	<p>- Владение основами и приемами стратегического анализа в работе финансовых служб и подразделений организаций различных организационно-правовых форм</p>	<p>- Умение использовать инструменты стратегического анализа в работе финансовых служб и подразделений организаций различных организационно-правовых форм</p>

ПК-16 способностью обеспечить организацию работы по исполнению разработанных и утвержденных бюджетов	Знает (пороговый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• стратегии предприятия, закономерности и принципы стратегического планирования;</li> <li>• основы и методы бюджетной политики на федеральном и региональном уровне;</li> <li>• ситуационный анализ в бюджетной сфере;</li> <li>• подходы к формированию финансовой стратегии организации</li> </ul>	- Знание основ и методов формирования бюджетной региональной политики	- Владение методами стратегического анализа в бюджетной сфере
	Умеет (продвинутый уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• применять полученные знания на практике;</li> <li>• осознанно накапливать личный опыт разработки бюджетов организаций;</li> <li>• проводить оценку факторов, определяющих состояние финансового планирования в организации;</li> <li>• осуществлять оценку финансового состояния организации, разработку и выбор финансовой стратегии предприятия;</li> </ul>	- Владение приемами разработки бюджетной политики организаций	- Умение проводить оценку финансового состояния предприятия
			- Владение методами стратегического анализа при разработке финансовой стратегии развития предприятий (с использованием стратегического инструментария)	- Умение разрабатывать финансовую стратеги. развития предприятия
Умеет (продвинуты й уровень)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Приемами финансового анализа, методами выбора, реализации и контроля реализации стратегии финансовых организаций.</li> </ul>	- Владение приемами работы в сфере финансового анализа деятельности предприятий	- Умение применять методы анализа финансового положения предприятий для разработки их стратегии развития	

В фонд оценочных средств входят:

- для осуществления промежуточного контроля - вопросы к зачету;
- для осуществления текущего контроля – задания для проведения групповых дискуссий, задания для написания докладов, индивидуальное творческое задание (Приложение 1);

Промежуточный контроль предусматривает ответы на вопросы к зачёту, выполнение тестовых заданий, итоговую защиту группового научно-исследовательского проекта.

Текущий контроль осуществляются в процессе проведения практических занятий и предусматривает проведение эссе, групповых дискуссий, тестовых мероприятий, выполнение индивидуальных творческих заданий.

Для всех видов оценочных средств разработаны соответствующие критерии оценки.

### **Вопросы к зачету**

1. Стратегия и бизнес-модель. 5 задач стратегического менеджмента.
2. Уровни разработки стратегии. Делегирование. Обратная связь.
3. Семь элементов отраслевого и конкурентного анализа.
4. Одиннадцать типов движущих сил отрасли и оценка их влияния на отрасль, подходы к их определению.
5. Пять конкурентных сил Портера и их анализ.
6. Ключевые факторы успеха Томпсона и Стрикленда.
7. Ситуационный анализ компании. Стоимостная цепочка. SWOT-анализ, стратегический ценовой анализ, оценка конкурентной позиции компании.
8. Конкурентные преимущества, их типы и устойчивость.
9. Базовые конкурентные стратегии Портера – три стратегии и «застрявший в середине».
10. Стратегии интенсивного роста.
11. Стратегии интеграции. Вертикальная и горизонтальная интеграция.
12. Стратегии сокращения.
13. Нормативный подход к выработке стратегии. Стратегические принципы Томпсона. Универсальные правила Каца.
14. Ситуационный подход к выработке стратегии.
15. Выбор стратегии исходя из степени зрелости отрасли.
16. Выбор стратегии с помощью моделей – матрица БКГ, матрица «привлекательность – конкурентоспособность», матрица Томпсона и Стрикленда. Выбор стратегии с помощью методик оценки.
17. Факторы, влияющие на выбор стратегии.
18. Монобизнес и диверсификация. Родственная и неродственная диверсификация: преимущества и недостатки.
19. Техника анализа диверсифицированных компаний.
20. Ошибки в реализации стратегии (выводы Печерского, материалы газеты «Ведомости»).
21. Реализация стратегии - разработка поддерживающей системы.
22. Реализация стратегии – анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств.
23. Стратегический контроллинг.

24. Функциональные стратегии развития компании.
25. Продуктовые стратегии. Жизненный цикл продукта. Бизнес-проект.
26. Стратегический анализ рисков. Классификация и измерение рисков.
27. Модели детализации стратегии. Политики, проекты и программы.
28. Методы стратегического управления (6 методов).
29. Процесс целеполагания как этап стратегического планирования.
30. Модели стратегического выбора. Матрица возможностей Ансоффа. Кривая опыта.
31. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.
32. Модели стратегического выбора в зависимости от цикла развития компании.
33. Модели стратегического выбора в зависимости от стадии развития рынка и отрасли. Матрица Хофера-Шенделя и ADL/LC.
34. Матрица Shell/DPM и GE/McKinsey
35. Стратегические изменения. Сопротивления изменениям и их преодоление. Подходы Ансоффа.
36. Командообразование в стратегическом управлении.
37. Эффективность стратегических изменений. Критерии эффективности. Подходы к оценке изменений. Модели эффективности управления (три типа).
38. Области стратегических позиций – модель Ефремова и группы Минцберга.
39. Стратегия ОАО «РЖД» (здесь и далее включаем анализ отрасли и % доли рынка).
40. 3. Стратегия ОАО «Дальсвязь».
41. Стратегия ООО «В-ЛАЗЕР».
42. Стратегия ОАО «Владавиа».
43. Стратегия McDonald's.
44. Стратегия Сбербанка.
45. Стратегия регионального ЖКХ.
46. Стратегия Motorola.
47. Стратегия Первореченского рынка.
48. Стратегия Hyundai.



## Критерии оценки

Баллы (рейтинговой оценки)	Оценка зачета/ экзамена (стандартная)	Требования к сформированным компетенциям
100-86	<i>«зачтено»/ «отлично»</i>	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал научно-исследовательской литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.
85-76	<i>«зачтено»/ «хорошо»</i>	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.
75-61	<i>«зачтено»/ «удовлетворительно»</i>	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.
60-50	<i>«незачтено»/ «неудовлетворительно»</i>	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

**Тестовые задания для проведения первого мероприятия в рамках  
текущего контроля (ПР-1)**

1. Стратегия развития рынка это:
- а) новые продукты на новом рынке
  - б) новые продукты на старом рынке
  - в) старые продукты на новом рынке
  - г) старые продукты на старом рынке

2. Что из перечисленного НЕ является движущей силой:

- а) государственное регулирование
- б) вступление в ВТО
- в) диффузия достижений
- г) покупательские предпочтения

3. Что из перечисленного НЕ является СБЕ (стратегической бизнес-единицей):

- а) филиал ОАО «Газпром»
- б) обособленное подразделение ЧП Мамедов
- в) восточный дивизион ЗАО «Кока-кола Россия»
- г) цех по производству труб большого диаметра ОАО «Челябинский трубопрокатный завод»
- д) макрорегион Дальний Восток ОАО «МТС»

4. Кнопочный мобильный телефон и сенсорный мобильный телефон это в большей степени:

- а) заменяющие товары
- б) дополняющие товары
- в) ни заменяющие, ни дополняющие

5. Мобильный телефон и стационарный телефон это в большей степени:

- а) заменяющие товары
- б) дополняющие товары
- в) ни заменяющие, ни дополняющие

6. Угроза со стороны товаров-заменителей наиболее вероятна:

- а) на рынке дифференцированных товаров
- б) на рынке недифференцированных товаров

7. Стратегия компании «Пепси-кола» В РОССИИ это скорее:

- а) агрессивное лидерство
- б) удержание доли
- в) сбор урожая
- г) ничто из перечисленного

8. Если издержки перехода для клиента – значительны, угроза со стороны клиентов велика

- а) это утверждение в целом верно

б) это утверждение в целом неверно

9. Может ли дельфийский метод использоваться для анализа движущих сил?

- а) да
- б) нет

10. Если товары слабо диверсифицированы, угроза со стороны поставщиков велика

- а) это утверждение в целом верно
- б) это утверждение в целом неверно
- в) оно может быть как верным, так и неверным в зависимости от конкретной ситуации

11. Что из перечисленного НЕ является ключевым фактором успеха (КФУ) :

- а) благоприятный имидж и репутация;
- б) дизайн и упаковка;
- в) дешевое проектирование и техническое обеспечение;
- г) гибкость производства при изменении моделей и размеров;
- д) квалифицированный персонал

12. Дешевая рабочая сила это конкурентное преимущество:

- а) высокого ранга
- б) низкого ранга
- в) в зависимости от ситуации

13. Выпуск новых товаров с отличительными свойствами это:

- а) дифференциация
- б) диверсификация

14. Сеть ресторанов приобрела ферму. Это:

- а) прямая вертикальная интеграция
- б) обратная вертикальная интеграция
- в) горизонтальная интеграция

15. Дифференциация снижает заменяемость товаров:

- а) да
- б) нет
- в) в зависимости от ситуации

16. Чтобы добиться конкурентного преимущества, фирма должна сосредоточиться на одной базовой стратегии.

- а) правильно
- б) неправильно

17. Одна из стратегий интенсивного роста - стратегия проникновения: развивать продажи выпускаемых товаров на существующих рынках. Ее первые этапы следующие:

- Развитие первичного спроса.
- Увеличение доли рынка.
- Приобретение рынков.
- Защита положения на рынке.
- Рационализация рынка

Завершающий этап пропущен. Как он называется:

- а) снятие сливок
- б) организация рынка
- в) интеграция рынка
- г) максимизация рынка

18. Стратегия фронтальной атаки требует значительного превосходства ресурсов. Какого именно?

- а) двукратного
- б) трехкратного
- в) четырехкратного
- г) полуторакратного

19. Какая последовательность жизненного цикла товаров/услуг невозможна согласно матрице БКГ?

- а) собака - кошка
- б) корова - звезда
- в) кошка – звезда
- г) звезда – корова

20. На рисунке изображена:

- а) Матрица Shell/DPM
- б) Матрица ADL/LC
- в) Матрица McKinsey

## г) Матрица Портера



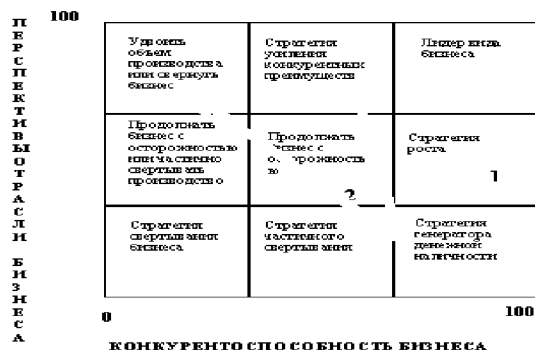
21. Матрица на рисунке это:

а) Матрица Shell

б) Матрица ADL/LC

в) Матрица GE

г) Матрица BCG



22. Стратегия маркетинга это:

а) Функциональная стратегия

б) Стратегия бизнес-единицы

в) Стратегия направления

г) Все перечисленное верно

23. Стратегия «удвоить объем или свернуть бизнес» предложена в матрице:

а) Shell/DPM

б) McKinsey

в) GE

г) ADL/LC

24. Функциональные стратегии это:

а) стратегии для бизнес-единиц

б) стратегии для функциональных служб

в) стратегии для выполнения определенных функций

г) стратегии для направлений деятельности

25. Не иметь стратегии МАКСИМАЛЬНО неэффективно для:

а) госкомпаний

- б) малого бизнеса
- в) любого бизнеса
- г) крупных компаний
- д) диверсифицированных компаний

26. Стратегия компании «Coca-Cola Восточная Европа» это:

- а) стратегия для бизнес-единицы
- б) стратегия для функциональных служб
- в) стратегия для направления деятельности
- г) стратегия компании

27. Назовите недостающий элемент стоимостной цепочки Портера:

- Инфраструктура предприятия - Работа с персоналом - Совершенствование технологий  
- Материально-техническое снабжение – Логистика на входе - Маркетинг и сбыт - Операции - Логистика на выходе

- а) Сервис
- б) Продажи
- в) Гарантийное обслуживание
- г) Рассрочка

28. Совпадение фаз жизненного цикла разных продуктов :

- а) крайне выгодно в сфере услуг
- б) крайне выгодно в производстве
- в) в целом невыгодно
- г) в целом выгодно

29. Стратегия горизонтальной интеграции является полезной при:

- а) наличии свободных финансовых ресурсов
- б) подъеме рынка
- в) необходимости долгосрочного снижения издержек
- г) очень сильной конкуренции со стороны ближайшего конкурента
- д) во всех случаях

30. Стратегия компании «Ростелеком» В ПРИМОРСКОМ КРАЕ это:

- а) агрессивное лидерство
- б) развитие рынка
- в) низкоценовое лидерство

- г) ликвидация
- д) ничто из перечисленного

#### Критерии оценки

Шкала оценивания	Оценка	Результат оценивания
До 5 ошибок включительно	отлично	экзамен сдан
От 5 до 10 ошибок включительно	хорошо	экзамен сдан
От 10 до 15 ошибок включительно	удовлетворительно	экзамен сдан
Свыше 15 ошибок	неудовлетворительно	экзамен не сдан

#### Доклад

**Цель доклада** - развитие таких умений и навыков, как самостоятельное творческое мышление и письменное изложение собственных мыслей.

**Характеристика задания и методические рекомендации по его выполнению.** Текст должен быть оформлен в виде краткого, но структурированного письменного ответа на заданную тему. Ответ не обязательно может быть исчерпывающим и предельно подробным. Доклад может быть оформлен в свободной форме и выражать индивидуальные впечатления и соображения по заданной теме. Обязательное условие – анализ доли рынка.

#### **Требования к оформлению**

1. Документ должен содержать: Ф.И.О., номер группы, название темы.
2. Перед развернутым тестом должен быть представлен его краткий план (основные пункты структуры или тезисы). Составление плана позволяет дисциплинировать мысль.
3. Текст должен быть разбит на разделы. Каждый раздел «эссе» необходимо пронумеровать в соответствии с пунктами плана.
4. Каждый пункт плана должен быть кратко раскрыт в произвольной, свободной форме.
5. Приветствуется изображение схем и рисунков, которые в схематичном виде отражают главные аспекты раскрываемой темы.
6. Объём документа не регламентируется – главное чёткое следование теме и самостоятельно составленного плана.

**Тема.**

*Стратегия региональной компании (например, Бензо, В-ЛАЗЕР, ДНС (в том числе Технопойнт), РодСтор, Первореченский рынок) или федеральной*

- Основная характеристика рынка
- Доли рынка основных игроков
- Доля рынка рассматриваемого игрока
- Классификация стратегии рассматриваемого игрока по всем параметрам
- Свидетельства в пользу той или иной стратегии
- Стратегии других основных игроков
- Движущие силы и конкурентные преимущества рассматриваемого игрока
- Ключевые факторы успеха на данном рынке
- В чём специфика и как реализуются стандартные стратегии успеха?
- Укажите основные принципы, на которых основаны нестандартные стратегии успеха:
  - Опишите нестандартные технологии успеха.

**Критерии оценки доклада.**

5 баллов - если ответ показывает глубокое и систематическое знание материала и структуры конкретного вопроса. Студент демонстрирует отчетливое и свободное владение концептуально-понятийным аппаратом, научным языком и терминологией соответствующей научной области. Знание основной литературы и знакомство с дополнительно рекомендованной литературой. Логически корректное и убедительное изложение ответа. Студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приводятся данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения.

4 балла - умение пользоваться концептуально-понятийным аппаратом в процессе анализа основных проблем в рамках данной темы; знание важнейших работ из списка рекомендованной литературы. В целом логически корректное, но не всегда точное и аргументированное изложение ответа.

3 балла - фрагментарные, поверхностные знания важнейших разделов и содержания лекционного курса; частичные затруднения с выполнением предусмотренных программой заданий; стремление логически определенно и последовательно изложить ответ.



2 балла - незнание, либо отрывочное представление о данной проблеме в рамках учебно-программного материала; неумение использовать понятийный аппарат; отсутствие логической связи в ответе.

### **Мозговой штурм (брейнсторминг)**

**Основные цели** брейнсторминга - развитие умений и навыков, позволяющих:

- вырабатывать нестандартные решения в ситуации неопределённости и при ограниченных информационных ресурсах;
- эффективно заниматься самоорганизацией и самообразованием;
- продуктивно работать в команде;
- конструктивно воспринимать и оценивать чужие идеи.

При проведении брейнсторминга также создаются благоприятные условия для повышения активности и творческой инициативы слушателей, взаимобмена знаниями и опытом, а также для косвенной проверки уровня понимания и усвоения изученного материала.

#### **Порядок проведения брейнсторминга.**

1. Преподаватель кратко доносит основные принципы и правила проведения брейнсторминга.

2. Студенты распределяются на несколько рабочих команд (по 4-8 человек).

3. Студентам предлагается обсудить актуальную (сложную, спорную, неоднозначную) проблему. Студенты могут также предложить свою тему для коллективного обсуждения.

4. Студенты в каждой команде самостоятельно выбирают лидера, основной функцией которого будет являться координирование действий всех её участников.

5. Под руководством лидеров члены команд выполняют следующие основные этапы деятельности; генерируют идеи, анализируют и оценивают идеи, обобщают наиболее ценные предложения, вырабатывают общекомандную точку зрения, готовят доклад.

6. Представители от команд делают презентации, в рамках которых в краткой форме доносят коллективное мнение с использованием различных наглядных средств.

7. После выступления докладчики отвечают на уточняющие вопросы от представителей других команд.

8. Задача преподавателя состоит в том, чтобы обеспечить корректность и конструктивность межличностного взаимодействия.

9. По завершению всех презентаций преподаватель подводит итоги обсуждения проблемной темы и высказывает свою точку зрения, основанную на анализе и синтезе мнения слушателей и собственных знаний, а также даёт рекомендации, направленные на повышение продуктивности командной деятельности и представления выработанной точки зрения.

**Возможные темы для обсуждения.**

1. Оригинальная бизнес-идея.

2. Минимальные параметры бизнеса (материально-техническая база, начальный капитал, количество сотрудников, производственные технологии, организационная структура, региональное местоположение, используемые ресурсы и т.д.), позволяющие предпринимателю менее чем через год с момента начала коммерческой деятельности, получать прибыль более 1 млн. долларов.

3. Минимальные начальные капиталовложения в бизнес, позволяющие обрести компании мировую известность.

**Критерии оценки результатов брейнсторминга**

100-86 баллов выставляется, если группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив её содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа, обобщения и структурирования разрозненной информации. Отсутствуют ошибки, связанные с пониманием изученной проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно.

85-76 - баллов - работа группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Результаты выполненного творческого задания презентованы кратко, структурировано и наглядно. Группа отразила мнение других авторов, но сформулировала своё мнение по исследуемой проблеме. Допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы.

75-61 балл - проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные

источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы. Группа отразила мнение других авторов, но сформулировала своё мнение по исследуемой проблеме. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.

60-50 баллов - если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок смыслового содержания раскрываемой проблемы. Результаты выполненного творческого задания презентованы с нарушением регламента и не достаточно наглядно.