

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр бакалавриата Экономика

**Календарно-тематический план  
дисциплины**

Практикум по стратегическому менеджменту ФТД.ДВ.01.06.03

Направление подготовки: 38.03.01 - Экономика

Квалификация выпускника: бакалавр

Автор(ы): Палей Т.Ф.

Программу дисциплины разработал(а)(и) заведующий кафедрой, д.н. (профессор) Палей Т.Ф. (кафедра общего менеджмента, Институт управления, экономики и финансов), [TFPalej@kpfu.ru](mailto:TFPalej@kpfu.ru)

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

**Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Стратегическое мышление	7	0	4	0	4
2.	Тема 2. Школы стратегического менеджмента	7	0	4	0	4
3.	Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.	7	0	2	0	2
4.	Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.	7	0	6	0	6
5.	Тема 5. Разработка стратегии	7	0	8	0	8
6.	Тема 6. Стратегический выбор	7	0	4	0	4
7.	Тема 7. Реализация стратегии	7	0	4	0	4
8.	Тема 8. Стратегический контроль	7	0	4	0	4
	Итого		0	36	0	36

**Содержание дисциплины**

**Тема 1. Стратегическое мышление**

История формирования стратегического управления. Древние памятники стратегической мысли: трактат "Военное искусство" Сунь-Цзы, "О войне" К.Клаузевиц, 36 китайских стратегем Харро фон Зенгера.

Характеристика, предпосылки и эволюция стратегического менеджмента.

Отличие стратегического планирования от стратегического менеджмента. Сущность стратегии. Структура понятия. Стратегический процесс. Стратегические горизонты. Видение будущего. Стратегические разрывы.

**Тема 2. Школы стратегического менеджмента**

По Г. Минтцбергу существуют следующие школы: школа дизайна, школа планирования, школа позиционирования, школа предпринимательства, когнитивная школа, школа обучения, школа власти, школа культуры, школа окружающей среды и школа конфигурации. Три первых описывают, как стратегия должна формироваться, в то время, как шесть следующих пытаются описать, как она формируется на практике. Десятая и последняя школа объединяет тех, кто рассматривает стратегию, как нечто непостоянное, зависящее от обстоятельств.

**Тема 3. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внешней среды.**

Структура внешней среды организации. Понятие макроокружения. Основные мировые и российские тренды. PEST анализ и развитие идей PEST анализа. DRETS анализ.

Непосредственное окружение. Концепция стейкхолдеров. Методы анализа конкурентной среды: анализ конкурентов, анализ рынка. Модель 5 сил Портера, отраслевой анализ.

**Тема 4. Исходные составляющие разработки стратегии: анализ внутренней среды.**

Стратегический анализ: необходимость и сущность, Анализ внутренней среды организации и методы проведения. Внутренняя среда организации: производство, технологическая база, маркетинг, организационная структура, кадры, финансы. Отрицательный и положительный стратегический потенциал.

SNW- анализ. Модель 7 S SWOT-анализ. Стратегия голубого океана.

**Тема 5. Разработка стратегии**

Задачи и роль определения миссии организации. Примеры формулировок миссий компаний. Подходы к определению миссии в российских компаниях. Методика PIMS (Profit Impact of Marketing Strategy). Модель Абея. Взаимозависимость миссии и целей организации. Базовые цели организации. Классификация целей организации, фирмы по уровням организационной иерархии. SMART принцип целеполагания. Понятие конкурентного преимущества. Жизненный цикл КП.

### **Тема 6. Стратегический выбор**

Виды стратегий: коллективная, корпоративная, бизнеса, функциональная, операционная. Модель «продукт-рынок» И. Ансоффа. Стратегии роста крупных, средних и малых фирм.

Стратегии роста: масштабирования, тиражирования и гранулирования.

Стратегии роста - установление целей развития организации значительно выше уровня, достигнутого в прошлом. Стратегии интенсивного (концентрированного) роста, Стратегии интеграционного роста, Стратегии диверсифицированного роста. Общие принципы построения портфеля бизнесов корпорации. Дополнительное условие для включения бизнеса в портфель корпорации - синергия. Концентрическая диверсификация - пополнение своей номенклатуры изделиями, с технической и/или маркетинговой точки зрения похожими на существующие продукты фирмы. Эти товары будут привлекать внимание новых типов клиентов. Горизонтальная диверсификация - пополнение ассортимента изделиями, которые не связаны с выпускаемыми ныне изделиями, но могут вызвать интерес существующей клиентуры. Конгломератная диверсификация - пополнение ассортимента изделиями, не имеющими никакого отношения ни к применяемой фирмой технологии, ни к ее нынешним товарам и рынкам.

Стратегии низких издержек: достоинства и недостатки. Стратегии дифференциации: достоинства и недостатки. Стратегии фокусирования: достоинства и недостатки. Использование наступательных стратегий для сохранения конкурентного преимущества. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.

Матрицы портфельного анализа:

матрица BCG, матрица Мак-Кинси (GE), матрица Hofer / Schendel, матрица Shell / DPM, матрица ADL (стадии жизненного цикла отрасли, относительное положение на рынке), матрица Томпсона ? Стрикленда, матрица дифференциация - относительная эффективность затрат. Недостатки матриц портфельного анализа

### **Тема 7. Реализация стратегии**

Политика. Планы, программы, проекты. Процедуры и регламенты. Бюджеты.

Программирование стратегии, реализация стратегии через управление, процессами и проектами, способы внедрения стратегии, этапы процесса реализации стратегии, график реализации стратегии, планирование ресурсного обеспечения, функциональная матрица, оперограмма, бизнес-планирование. Методы составления бюджета реализации стратегии, финансирование стратегии

Реализация стратегии через управление процессами и проектами. Система сбалансированных показателей. Организационная структура и стратегия. Декомпозиция стратегических целей на организационную структуру. StratEX. Способы внедрения стратегии.

### **Тема 8. Стратегический контроль**

Рыночный контроль. Контроль по результатам. Формализованный контроль. Со стороны коллектива.

Виды контроля, выбор форм контроля, типы контрольных систем. Стратегический и оперативный контроллинг, ключевые показатели эффективности - KPI, управление на основе показателя EVA.