

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Сыктывкарский государственный университет»
Институт менеджмента и предпринимательства
Кафедра Экономической теории и корпоративного управления

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС
ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегическое планирование на предприятии

Направление подготовки
Менеджмент 080200.68

Профиль подготовки
Магистерская программа «Стратегическое управление бизнесом»

Квалификация (степень) выпускника

Магистр

Форма обучения
Заочная

Сыктывкар 2015

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Сыктывкарский государственный университет»
Институт менеджмента и предпринимательства
Кафедра Экономической теории и корпоративного управления

УТВЕРЖДЕНО
на заседании учебно-методической комиссии
института
«___» _____ 20__ г.
Протокол № _____

Председатель УМК Куликова А.Н.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегическое планирование на предприятии

Направление подготовки
Менеджмент 38.04.02

Профиль подготовки
Магистерская программа «Стратегическое управление бизнесом»

Квалификация (степень) выпускника

Магистр

Форма обучения
заочная

Блок дисциплин Профессиональный цикл, раздел М.2.В.ДВ.1 (дисциплины по выбору)
Курс 2
Всего учебных занятий – 144 часа, 4 зач.ед.
В том числе:
Аудиторные – 24 часа, из них:
Лекции – 8 часов
Практические занятия – 16 часов
Самостоятельная работа – 111 часов
Интерактивные занятия – 16 часов
Форма текущего контроля – контрольная работа
Промежуточный контроль – экзамен, 9 часов

Сыктывкар 2015

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ И УТВЕРЖДЕНИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа составлена на основании ФГОС ВПО, в соответствии с целями (миссией) и задачами ООП ВПО и учебного плана направления Менеджмент 38.04.02

Составитель рабочей программы

Должность, звание доцент, к.э.н. Фролова Л.Н. _____

подпись

*Сведения о рецензентах:

Должность, звание _____ Ф.И.О

подпись

Рабочая программа рассмотрена и одобрена
на заседании кафедры ЭТиКУ

Протокол заседания №__ от «__» _____ 2015г.

Заведующий кафедрой ЭТиКУ

Должность, звание: проф., д.э.н. Шихвердиев А.П. _____

подпись

Научный руководитель магистерской подготовки
по направлению 080200.68 «Менеджмент»

профиль «Стратегическое управление бизнесом»

д.э.н., профессор, академик РАЕН Шихвердиев А.П. _____

подпись

1. Цели освоения дисциплины.

Целями освоения дисциплины (цикла ПЦ) «Стратегическое планирование на предприятии» являются:

Целями освоения дисциплины (цикла ПЦ) «Стратегическое планирование на предприятии» являются:

- формирование у магистров знаний по современным подходам и методам стратегического планирования для адекватного использования их при принятии управленческих решений, составлении стратегических планов, базирующихся на современных научных подходах к управлению;
- написание стратегического плана;
- формирование достаточного уровня знаний об основах стратегического планирования;
- освоение технологии стратегического планирования для выполнения функций менеджера на коммерческих предприятиях и организациях различных отраслей;
- анализ факторов макросреды (внутренней среды) предприятия для разработки стратегического плана;
- развить у обучающихся творческое отношение к отечественному и мировому опыту стратегического планирования.

Знания и умения, полученные магистром могут быть использованы в следующих областях профессиональной деятельности магистра:

- коммерческие организации, в которых выпускники работают в качестве исполнителей или руководителей в различных службах аппарата управления.

Объектами курса «Стратегическое планирование на предприятии» являются:

- стратегическое поведение коммерческих организаций;
- функционирующие рынки;
- финансовые и информационные потоки в рамках разработки стратегического плана;
- стратегический план;
- методы стратегического планирования.

Магистр по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» должен решать следующие профессиональные задачи в соответствии с профильной направленностью ООП магистратуры и видами профессиональной деятельности:

а) аналитическая деятельность:

- поиск, анализ и оценка источников информации для проведения расчетов стратегического плана;
- проведение оценки эффективности стратегического плана;
- анализ действующей стратегии коммерческих организаций;
- анализ социально-экономических показателей, характеризующих стратегическую деятельность хозяйствующих субъектов.

б) организационно-управленческая деятельность:

- разработка стратегий развития и функционирования организаций и их отдельных подразделений;
- разработка системы социально-экономических показателей стратегического плана хозяйствующих субъектов;
- составление разделов стратегического плана коммерческих предприятий;
- подготовка предложений и мероприятий по реализации разработанных стратегических проектов и программ в рамках стратегического плана.
- организация творческих коллективов (команд) для решения управленческих задач в стратегических планах.

2. Место дисциплины в структуре ООП магистратуры «Менеджмент» программа «Стратегическое управление бизнесом».

Дисциплина «Стратегическое планирование на предприятии» относится к ПЦ раздел М.2. В.ДВ.1 (Дисциплины по выбору).

Данному курсу предшествует изучение таких дисциплин, как: «Менеджмент (продвинутый уровень)», «Современный стратегический анализ», «Управление корпорациями», «Управление малыми и средними предприятиями», «Теория организации и организация нововведений».

Требования к «входным» знаниям, умениям и готовности обучающихся, необходимых при освоении данной дисциплины и приобретенными в результате освоения предшествующих дисциплин: знание положений менеджмента, методов стратегического анализа, инструментов управления предприятиями малого и среднего бизнеса, знание положений управленческой экономики, подходов к формированию организационных стратегий. Этот набор знаний и умений обеспечивает требуемый знаниевый фундамент для изучения дисциплины «Стратегическое планирование на предприятии».

Полученные в процессе обучения знания по дисциплине «Стратегическое планирование на предприятии» могут быть использованы в параллельном изучении ряда дисциплин ПЦ: «Управление корпоративными проектами», «Стратегия развития кадрового потенциала корпорации», «Реструктуризация и реорганизация корпораций» и для прохождения организационно-управленческой практики.

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины «Стратегическое планирование на предприятии».

ПК-2 – способностью разрабатывать корпоративную стратегию.

В результате формирования данной компетенции обучающийся должен:

Знать:

- современные методы разработки стратегического плана с учетом зарубежного и отечественного опыта;
- методологические основы и логику построения стратегий поведения корпораций;
- научную методологию стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы;
- основные формы документов стратегического плана;
- основные элементы процесса стратегического планирования;
- базовые модели и инструменты стратегического планирования;
- стратегии развития.

Уметь:

- применять современный инструментарий стратегического анализа, маркетинга и планирования для разработки стратегического плана;
- формировать альтернативные стратегии и выбирать наиболее эффективные;
- количественно рассчитывать эффективность стратегии;
- находить необходимую информацию;
- осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов;
- проектировать систему управления реализацией стратегии в организации;
- творчески разрабатывать стратегические планы.

Владеть:

- навыками стратегического планирования;
- навыками выбора приоритетов при проектировании стратегии;
- навыками самостоятельной исследовательской работы в процессе формирования стратегического плана;
- навыками определения комплекса стратегий предприятия;
- навыками презентации стратегического плана;
- современной технологией построения документов стратегического плана.

4. Структура и содержание дисциплины «Стратегическое планирования на предприятии». Общая трудоемкость дисциплины составляют 4 зачетные ед. (144 часа)

Раздел дисциплины	Количество часов по учебному плану					Формы контроля за успеваемостью	Формирования компетенций
	Максимальная нагрузка студентов	Аудиторная нагрузка			Сам. работа		
		Всего	Лекции	Практ. раб.			
1. Общее понятие и основное направление развития стратегического управления	32	2	2	-	30	Контрольная работа.	ПК - 2
2. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики	103	22	6	16	81	Выбор объекта планирования, обсуждение содержания и расчетов по разделам стратегического плана. Презентация самостоятельной работы. Контрольная работа.	ПК - 2
Экзамен	9						
Итого	144	24	8	16	111		

Тема 1. Общее понятие и основное направление развития стратегического управления:

Содержание темы: Роль и предпосылки формирования и развития стратегического управления. Стратегия и стратегический менеджмент. Составные элементы стратегического менеджмента. Объекты, субъекты, уровни и принципы стратегического менеджмента. Стратегическое управление в государственной службе и коммерческой фирме: общее и особенное. Основоположники современной теории стратегического управления. Этапы развития стратегического управления и корпоративного планирования. Стадии стратегического менеджмента.

Тема 2. Роль стратегического планирования в системе стратегического управления и его основные характеристики:

Содержание темы: Понятия, сущность и преимущества стратегического планирования. Особенности стратегического планирования на уровне фирмы. Достоинства и недостатки стратегического планирования. Технология разработки стратегической программы фирмы. Определение миссии и целей фирмы. Аналитическая фаза стратегического планирования. Оценка и анализ внешней среды. STEP-анализ. Оценка и анализ внутренней среды: цели, принципы и методы управленческого анализа.

Матрица SWOT-анализа. Ключевые факторы успеха. Анализ стратегических альтернатив. Оценка текущей стратегии. Формирование стратегии для фирмы или ее бизнес - единиц. Общие корпоративные стратегии. Базовые стратегии развития. Стратегия диверсификации: цели, мотивы, выгоды, виды. Конкурентные стратегии. Стратегии роста. Продуктово-рыночные стратегии, стратегии ценообразования. Функциональные стратегии. Выбор стратегии. Модели выбора альтернативных стратегий. Портфельная матрица Бостонской консультационной группы. Матрица И.Ансоффа. Модель жизненного цикла товара. Модель АДЛ. Модель Мак-Кинси. Модель «7С». Модель Томпсона и Стрикленда. Модель делового анализа PIMS. Модель «Пять сил конкуренции» по М.Портеру. Оценка выбора стратегии. Условия реализации стратегии.

5. Образовательные технологии.

В процессе усвоения дисциплины «Стратегическое планирование на предприятии» применяются следующие инновационные технологии активного **обучения квази профессиональной деятельности студентов:**

Лекции:

1. Вводная (установочная) лекция по теме №1 (1 час), где раскрываются методологические проблемы изучаемого содержания дисциплины «Стратегическое планирование на предприятии», систематизируются знания, выделяется их структура. Кроме того, раскрываются задачи и содержание предстоящей в семестре учебной деятельности.

На этой лекции будут озвучены требования к результатам обучения, формируемой компетенции, раскрыты пути их достижения через разработку учебного стратегического плана, требования к методу контроля занятий на практических занятиях.

Эта лекция должна стать фактором активизации самостоятельной деятельности обучающихся, способом формирования его профессиональной позиции.

Наряду с ориентацией в предметном содержании, лекция обеспечивает условия мотивации магистров для принятия ими ценностей профессиональной деятельности в области стратегического планирования и необходимых для её осуществления знаний. Лекция должна побудить обучающихся к решению профессиональных задач по разработке стратегического плана, начиная с определения объекта планирования.

Практические занятия:

В качестве инновационного метода используется метод проекта.

Результатом обучения на основе проектной технологии является освоение её обучающимися, а затем умение применить в своей практической деятельности в организациях малого и среднего бизнеса, как инструмента выявления рыночных возможностей организации и разработки стратегического плана.

Данная технология обучения предполагает активизацию мышления обучающихся, позволяет им самостоятельно осуществлять сбор информации, планировать возможные варианты решения проблем, делать выводы, анализировать свою деятельность.

Проект является инструментом построения сначала своего образовательного, а затем и жизненного проекта в процессе профессиональной деятельности.

В проекте четко обосновываются цели, содержание и план действий по их достижению. Таким образом, происходит отработка, развитие и закрепление компонентов формируемой компетенции с их последующей интеграцией в условиях реальной практики.

Разработка стратегического плана в форме проекта обеспечивает творческий характер занятий, освоение материала в сжатые сроки, предполагает обязательную презентацию.

Тип проекта стратегического плана – групповой, межпредметный мини-проект, практико-ориентированный, исследовательский, творческий.

Одновременно в рамках проектной деятельности реализуются и такой инновационный метод обучения как:

- тренинг коммуникативности (обучение аудитории в процессе взаимодействующей малой группы (команды)).

Цель такой технологии обучения: формирование умений эффективно работать сообща во временных командах и добиваться качественных результатов.

Обучающиеся, обучаясь с использованием данной технологии, развивают:

- способность организовывать совместную деятельность, основанную на принципах сотрудничества;

- ответственность за общие результаты работы;

- умение вести деловое обсуждение, достигать согласие в спорных вопросах;

- стремление к общему успеху и коллективным достижениям.

Командное выполнение проекта предполагает общую оценку работы команды по разработке стратегического плана.

В процессе отношений в команде возникают следующие типы взаимозависимостей участников совместного обучения:

- зависимость от единой цели, которую участники могут достичь только в совместных усилиях;

- зависимость от источников информации: каждый участник владеет только частью информации, необходимой для успешного решения задачи;

- зависимость от формы поощрения.

Проект по разработке стратегического плана выполняются магистрами в рамках практических занятий и самостоятельной работы.

Этапы разработки стратегического плана в команде:

1. Формирование команды.

2. Выбор командного объекта стратегического планирования (предприятия).

3. Определение направлений сбора информации, её анализа, форм отчета по разделам стратегического плана. Распределение обязанностей и заданий между членами команды.

4. Сбор информации.

5. Анализ информации, оформление результатов исследований в виде текстового содержания разделов стратегического плана.

6. Анализ полученных показателей и расчетов, оценка проекта.

7. Представление презентации стратегического плана.

8. Защита.

9. Подведение итогов.

Кроме того в обучении применяется реальный профессиональный метод управления – экспертиза, который относится к деятельностному подходу. Это технология формирования опыта профессиональной деятельности.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов и оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины:

Оценочные средства:

Текущий контроль: контрольная работа.

Практические занятия по теме 2

Задание: Разработать проект стратегического плана коммерческой фирмы на основе:

- а) данных по реально существующему предприятию Республики Коми;
б) методических указаний «Задание для самостоятельной работы студентов по курсу «Стратегическое планирование». Автор: Фролова Л.Н.рег.№8781 от 17 июля 2007 г. в ОФАП.

Цель задания:

- соединить теорию и практику стратегического планирования;
- уяснить более глубоко и детально сущность стратегического планирования;
- освоить технологию стратегического планирования;
- получить опыт разработки форм документов стратегического плана;
- использовать знания по разделам дисциплины менеджмент фирмы;
- отработать схему стратегического плана на основе материалов реальной экономической организации;
- обеспечить реалистичное осознание перспектив организации.

План практических занятий:

1. Инструктаж по выполнению задания: постановка цели задания, пояснение содержания, установка сроков исполнения, требования к результатам работы, критерии оценок, предупреждение о типичных ошибках (1 час).
2. Обсуждение выполненных работ (12 часов).
3. Презентация и защита проектов стратегического плана (3 часа).

Рекомендуемая основная литература: 1,2,3.

Рекомендуемая дополнительная литература: 1,3,4.

Промежуточный контроль: контрольная работа по темам 1,2.

Вопросы к контрольной работе:

1. Что означает слово «стратегия»?
2. Что обычно понимают под стратегией?
3. Что означает словосочетание «стратегическое планирование»?
4. Чем отличается стратегическое управление от операционного?
5. Чем отличается деловая стратегия от корпоративной?
6. Что собой представляют функциональные стратегии?
7. Какова иерархия уровней разработки стратегии?
8. Как представлены лица, принимающие решения, на иерархических уровнях разработки стратегии?
9. В чем состоят особенности стратегии диверсификации?
10. Какие рекомендации можно сформулировать на основе анализа матрицы БКБ?
11. Стратегия – это жесткий план или она корректируется?
12. Приведите общую схему разработки стратегии.
13. Какие элементы включает в себя SWOT-анализ?
14. Каковы возможности метода SWOT-анализа?
15. Как расшифровывается термин «PEST-анализ»?
16. Каковы направления анализа внутренней среды организации?
17. Дайте характеристику матрицы Ансоффа «продукт-рынок».
18. Дайте определения миссии?
19. В чем основное содержание миссии?
20. Дайте определение цели.
21. В чем состоит требование к содержанию целей?
22. Как соотносится программа (проект) и стратегия?

23. Прокомментируйте стратегическую пирамиду организации.
24. Каковы достоинства работы командой?
25. В чем заключается недостатки работы командой?
26. Укажите три типовых конкурентных стратегии.
27. Дайте характеристику стратегии лидерства по издержкам.
28. Охарактеризуйте стратегию дифференциации.
29. Дайте характеристику стратегии фокусирования.
30. Дайте определение ключевой компетенции и её характеристики.

Промежуточная аттестация по дисциплине: экзамен.

Общая экзаменационная оценка состоит из 2 составляющих:

1. оценка за разработку проекта стратегического плана

Критерии оценки защиты и презентации стратегического плана:

- полное выполнение всех требований по структуре и содержанию разделов;
- представление текстовой части плана;
- представление расчетной части;
- презентация с применением MS Power Point;
- доклад мини-группы (команды);
- ответы на вопросы преподавателя и магистров-коллег.

Требования к презентации:

- 9-10 слайдов в программе Power Point;
- краткая характеристика предприятия и его продукции (или услуги);
- рынок – клиенты и конкуренты, конкурентные преимущества;
- наиболее значимые угрозы, возможности, сильные, слабые стороны;
- миссия (развернутая, короткая, в виде схемы);
- цели (кратко-, средне-, долгосрочные);
- наиболее эффективные и реально осуществимые стратегии;
- финансовое обоснование стратегий;
- общая (базовая) стратегия развития, функциональные стратегии;
- конкурентная стратегия;
- использовать наглядный материал: диаграммы, таблицы или графики;
- выступление не более 15 мин.;
- фиксировать основные положения в начале и в конце выступления.

Критерии оценки за проект:

«отлично» - полное выполнение всех требований методических указаний по разработке проекта плана, а также дополнительные исследования с использованием методов стратегического анализа; готов к апробации.

«хорошо» - выполнение всех требований по разработке проекта, но без достаточной детализации расчетов и обоснований выбора стратегий; требует доработки в отдельных разделах.

«удовлетворительно» - выполнение требований в неполном объеме; требует значительной доработки.

2. экзаменационный тест

критерии оценки:

- 51-70% правильных ответов – оценка «3»
- 71-85% правильных ответов – оценка «4»
- 86-100% правильных ответов – оценка «5»

Программа экзамена.

Вопросы, направленные на выявление сформированной компетенции в результате освоения дисциплины:

1. Сущность и основные составляющие стратегического управления
2. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления
3. Научные подходы в системе стратегического менеджмента
4. Этапы развития корпоративного планирования.
5. Отличие стратегического управления от оперативного
6. Классификация стратегий фирмы
7. Понятие, сущность и элементы стратегии.
8. Сущность стратегического планирования, функции и его роль в развитии и функционировании фирмы
9. Основные отличия стратегического планирования коммерческих организаций от стратегического планирования в государственных и муниципальных органах;
10. Принципиальная схема стратегического планирования развития фирмы
11. Формирование миссии фирмы
12. Формирование стратегических целей
13. Методы разработки корпоративной стратегии
14. Методы стратегического планирования и стратегического маркетинга
15. Подходы к разработке и механизм реализации стратегии
16. Организация системы стратегического планирования
17. Внутренняя среда фирмы
18. Внешняя среда фирмы
19. Условия реализации стратегий.
20. Предназначение портфельного анализа.
21. Основные стратегии портфельной матрицы БКГ.
22. Теоретические посылы матрицы фирмы ADL.
23. Базовые стратегии роста по И. Ансоффу.
24. Синергизм и его источники.
25. Положительные стороны, опасности и трудности диверсификации.
26. Методы выбора стратегических альтернатив.
27. Использование бюджета при разработке и реализации стратегии.
28. Сущность стратегического планирования и его связь с разработкой стратегии.
29. Экономические критерии для оценки эффективности стратегии.
30. Ключевые факторы успеха.
31. Содержание модели М. Портера 5 конкурентных сил.
32. Стратегии организации в процессе кризиса
33. Базовые модели стратегического выбора, их достоинства и недостатки

Самостоятельная работа

Тема 1. Самостоятельная работа проводится с целью:

- овладения знаниями (чтение учебников, дополнительной литературы);
- закрепления знаний (работа с конспектом лекций, обработкой текста);
- развития познавательных способностей, самостоятельности (аналитическая обработка текста).

Формы внеучебной самостоятельной работы – конспектирование и аннотирование текста.
Формы аудиторной самостоятельной работы – контрольная работа.

Рекомендуемая литература:

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для ВУЗов. – М.: Инфра - М, 2001.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2011.
3. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент: Bussing Strategy: Учебник. – М.: Проспект, 2003.
4. Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. Кол. авторов. – С.: - Петерб. ун-та. Высшая школа, 2008.

Самостоятельная работа

Тема 2. Задание для самостоятельной работы.

Задание для самостоятельной командной внеаудиторной работы проводится на основе изучения нормативно-законодательных актов, дополнительной научной и учебной литературы, отечественного и зарубежного опыта разработки стратегического плана с целью:

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний в области стратегического планирования на микроуровне;
- развития практических навыков разработки стратегического плана;
- стремления повышения своей квалификации;
- развития способности к аналитической деятельности;
- решения ситуационных профессиональных задач.

1. Разработать проект стратегического плана реального предприятия (организации) в команде. Представлять к обсуждению на практических занятиях результаты проектной деятельности.

Это творческое проектное задание направлено на развитие у магистров творческой деятельности по формированию компетенции, а именно: получение новой информации, выполнения анализа, проведение исследований, подготовка сообщения в виде таблиц, матриц, четкого представления на слайде итогов.

Критерии оценки результатов самостоятельной работы:

- умение использовать теоретические знания при выполнении практических задач;
- уровень сформированности аналитических умений;
- творческий и профессиональный подход к выполнению самостоятельной работы;

- систематизация и оформление отчетного материала в документах стратегического плана.

Рекомендуемая литература

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: учебник для ВУЗов. – М.: Инфра - М, 2001.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – СПб.: Питер, 2011.
3. Кэмпбел Д. Стратегический менеджмент: Bussing Strategy: Учебник. – М.: Проспект, 2003.
4. Малинков Ю.А. Стратегический менеджмент. – М.: Проспект, 2011.
5. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: курс лекций рек. МО РФ. – М., Новосибирск, Инфра – М,2005.
6. Попов С.А. Актуальный стратегический менеджмент: Учебно-практическое пособие. М.: Юрайт,2010.
7. Долгов А.И. Стратегический менеджмент: Учебник. – М. Флинта,2011.
(www.biblioclub.ru)
8. Грушенко В.И. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учеб. Пособие. – М.: Инфра-М, 2014.
9. Интернет – ресурсы.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.

Основная:

1. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: Учебник. Доп. УМО. – М.: Проспект, 2011. – 36 экз.
2. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: учебник. – М.: Дашков и Ко, 2011.
3. Планирование деятельности на предприятии: учебник / под ред.: Кукушкин С.Н., Поздняков В.Я., Васильева Е.С. – М.: Юрайт, 2012.

Дополнительная:

1. Сотов С.С. Стратегическое планирование: Учебное пособие. М.: Лаборатория книги, 2010. (biblioclub.ru)
2. Стратегический менеджмент: Учебник. / под ред. А.Н. Петрова. – 2-е издание. СПб: Лидер, 2010. – 50 экз.
3. Маслов М.К. Выбор стратегии деятельности предприятия. – М.: Лаборатория книги, 2010. (biblioclub.ru).
4. Стольников Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием. Научная литература. – М.: Лаборатория книги, 2010.

Программное обеспечение и интернет-ресурсы.

Для обучающихся обеспечен доступ к информационным справочным и поисковым системам «Консультант Плюс», «Гарант», электронной библиотеке.

Интернет – ресурсы:

- <http://www.stplan.ru/> - Сайт по вопросам стратегического управления и планирования
- <http://www.inesnet.ru/> - Институт экономических стратегий ИНЭС
- <http://www.csr.ru/> - Центр стратегических исследований
- <http://www.cfin.ru/> - Сайт интернет - проекта «Корпоративный менеджмент»
- <http://www.ashmanov.com/> - Стратегическое планирование в Интернете
- <http://www.b2b-group.ru/> - сайт группы компаний B2B
- <http://www.citystrategy.leontief.ru/> - сервер для специалистов по территориальному стратегическому планированию
- <http://www.economicus.ru/> - экономический портал
- <http://www.duma.gov.ru/> - Государственная Дума РФ
- <http://www.kremlin.ru/> - Президент РФ
- <http://www.rsn.ru/> - органы государственной исполнительной власти
- <http://www.oprf.ru/> - общественная палата Российской Федерации. Официальный сайт.
- <http://www.pro-investor.ru/> - компании Компании «Независимые Аналитические Системы»
- <http://www.fsgs.ru/> - Федеральная служба государственной статистики по РК
- <http://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития РФ
- <http://www.econom.ru/> - Министерство экономического развития РК
- <http://www.minfin.ru/> - Министерство финансов РФ
- <http://www.cbr.ru/> - Центральный банк РФ
- <http://www.nalog.ru/> - Федеральная налоговая служба
- <http://www.russia-today.ru/> - общественно-политический журнал Федерального собрания - Парламента РФ «Российская Федерация – сегодня»
- <http://www.parlament-club.ru/> - Парламентский клуб «Российский парламентарий»
- <http://econom.rkomi.ru/> - официальный портал Республики Коми
- <http://www.hse.ru/> - государственный университет – Высшая школа экономики
- <http://www.grebennikon.ru/> - электронная библиотека журналов Издательского дома «Гребенников»
- <http://www.komiinform.ru/> - информационное агентство Комиинформ
- <http://www.agiks.ru/> - автоматизированная информационная кадастровая система РК
- <http://www.e-rus.ru/> - информационный портал ФПЦ «Электронная Россия»
- <http://www.pokomi.ru/> - Республика Коми: республиканский информационный портал
- <http://www.sbis.komi.com/> - КонсультантПлюсКоми
- <http://www.politnauka.org/list-a.php> - Стратегический менеджмент

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

- на лекциях и практических занятиях используется мультимедиа-проектор;
- компьютерные классы учебно – методического кабинета института менеджмента и предпринимательства;
- отдел учебной литературы и научный отдел библиотеки (+ доступ в Интернет), доступ к электронной библиотеке.

8. Термины и определения

- Анализ отрасли** (Industry analysis) — часть стратегического анализа, необходимого для лучшего понимания микроэкономических факторов.
- Анализ среды** (Environmental analysis) — анализ внутренних и внешних макроэкономических и микроэкономических показателей; то же, что и стратегический анализ.
- Барьеры проникновения на рынок** (Entry barriers) — барьеры, которые необходимо преодолеть для вхождения на рынок. К ним относятся стоимость капитала, юридические препоны, доступ к каналам распределения и ресурсным каналам, затраты на обеспечение конкурентоспособности (особенно отсутствие эффекта от масштаба) и т.п.
- Бенчмаркинг** (Benchmarking) — процесс, с помощью которого компания непрерывно осуществляет самооценку и сравнивает себя с лидерами бизнеса во всем мире.
- Вертикальная интеграция** (Vertical integration) — слияние или поглощение поставщика или потребителя-посредника. Различают вертикальную нисходящую интеграцию (слияние или поглощение поставщика) и вертикальную восходящую интеграцию (слияние или поглощение посредника).
- Внешний рост** (External growth) - укрупнение компаний за счет слияний или поглощений.
- Внутренний анализ** (Internal analysis) - наряду с внешним анализом является частью стратегического анализа, направленного на выявление сильных и слабых сторон компании.
- Внутренний рост** (Internal growth) - укрупнение компании за счет внутренних резервов без слияний и поглощений, за счет реинвестирования сохраненной прибыли предыдущих лет в тот же бизнес.
- Враждебное поглощение** (Hostile takeover) - поглощение компании, которое не поддерживается советом директоров поглощаемой компании (компании-мишени).
- Выбор стратегии** (Selection of strategy) — второй этап в общем стратегическом процессе, на котором информация, полученная в результате стратегического анализа, используется для оценки вариантов и выбора наиболее подходящего варианта стратегических действий.
- Генерическая (родовая) стратегия компании** (Generic strategy) — позиция компании в зависимости от выбранной стратегии. Предполагается, что успех компании зависит либо от низких затрат на единицу продукции, либо от дифференциации.
- Гибридная стратегия** (Hybrid strategy) - стратегия, при которой сочетаются элементы минимизации затрат и дифференциации.
- Гибридная стратегия «не застревающая на полпути»** (Stuck in the middle) - стратегия, при которой компания выбирает среднее между дифференциацией и низкой затратностью на единицу продукции.
- Горизонтальная интеграция** (Horizontal integration) - слияние или поглощение конкурента.
- Диверсификация** (Diversification) — рост компании за счет производства новых товаров для новых рынков.
- Дифференцирование (в рамках родовой стратегии)** (Differentiation (in generic strategy framework)) - подход, при котором высокие результаты деятельности компании достигаются за счет отличительных характеристик товара, за которые рынок готов платить более высокую цену.
- Заинтересованное лицо** (Stakeholder) - человек или группа лиц, которые могут влиять на деятельность компании или сами зависят от нее.
- Интеграция** (Integration) - объединение за счет слияний и поглощений.
- Ключевые проблемы** (Key issues) — самые назревшие и наиболее важные вопросы.
- Компетенции** (Competences) - способности, умение организации конкурировать и выживать в данной отрасли. Помимо осязаемых элементов (например, материальная ресурсная база), к компетенциям относятся также неосязаемые факторы (ноу-хау, связи и т.п.).
- Конкурентное позиционирование** (Competitive positioning (school of thought)) — подход к бизнес-стратегии, утверждающий, что успех организации в реализации стратегии зависит от позиционирования компании в бизнес-среде. Является альтернативным подходу, доказывающему, что успех зиждется на ресурсной базе.
- Конкурентное преимущество** (Competitive advantage) — способность организации опережать своих конкурентов. Может быть выражено в следующих показателях: сверхприбыль, увеличение рыночной доли.
- Корпоративные отчеты** (Corporate reports) — то же самое, что и ежегодные отчеты компании.
- Культура** (Culture) — характер отношений, связи, нормы поведения в компании.

- Лидерство по издержкам (в рамках родовой стратегии)** (Cost leadership (in generic strategy framework)) — подход, при котором эффективность деятельности компании обусловлена низкой затратностью на единицу продукции по сравнению со средними показателями в этой отрасли. Акцент делается на масштабное производство типовых товаров.
- Макроокружение (макросреда)** (Macroenvironment) — внешний уровень, влияющий на микроэкономические факторы. Включает 4 фактора — политический, экономический, социодемографический и технологический.
- Матрица Бостонской консалтинговой группы** (BCG matrix — Boston Consulting Group matrix) - классификация продуктов на основе доли рынка и потенциала роста.
- Микросреда** (Microenvironment) - ближайшее окружение компании, влияющее на нее непосредственно. Обычно сюда относят конкурентов, поставщиков и потребителей.
- Миссия** в стратегическом менеджменте — это четко выраженная наиболее общая цель деятельности организации, в которой определяется, для чего существует организация, какую потребность она удовлетворяет, кто ее основные потребители, в чем заключается философия организации и каковы ее главные принципы.
- Неродственная (несвязанная) диверсификация** (Unrelated diversification) - внешний рост за счет развития новых товаров или развития новых рынков. Несвязанная диверсификация предполагает, что новые товары или рынки не имеют ничего общего с существующими товарами или рынками, поэтому риск диверсификации увеличивается, однако выгоды в данном случае максимальны.
- Неэффективное производство** (Waste) — все, что в деятельности компании не способствует добавлению стоимости (неэффективность машин, плохое качество и т.д.).
- Оперативные (тактические) цели** (Operational objectives) - краткосрочные (в отличие от стратегических) цели. Основная их задача — помочь в достижении целей более высокого стратегического уровня.
- Планируемая стратегия** (Planned strategies) — см. *Преднамеренная стратегия*.
- Позиция различных заинтересованных лиц** (Stakeholder theory) — теория, согласно которой на выработку целей компании влияют все лица, заинтересованные в данном бизнесе. Наряду с акционерами это могут быть директора, менеджеры, другие наемные работники, потребители, субподрядчики и даже простые жители — в случае, если деятельность фирмы оказывает влияние на окружающую среду.
- Позиция собственника** (Stockholder position) — теория, согласно которой при определении целей компании должны быть соблюдены интересы прежде всего акционеров. На практике такой целью обычно становится получение максимальной прибыли.
- Портфельный анализ** (Portfolio) — техника, посредством которой организация индивидуально оценивает и позиционирует каждую стратегическую бизнес-единицу и/или товар, стараясь сделать организацию менее уязвимой по отношению к неудачам и рискам, связанным с товаром или каким-то сегментом рынка.
- Преднамеренная стратегия** (Deliberate strategy) — стратегия, которая планирует и обсчитывает каждый этап от начала до конца.
- Пятифакторный отраслевой анализ (модель Портера)** (Five forces analysis) - концепция анализа деятельности компании с учетом микроэкономических факторов. Используется также для объяснения структуры отрасли и позиции конкурентов в ней.
- Развитие** — это движение вперед, формирование новых черт, становление новых структурных характеристик рассматриваемого объекта. Развитие означает его эволюцию, улучшение, совершенствование, прогресс, а также может означать рост и расширение.
- Реализация (воплощение) стратегии** (Implementation) - часть стратегического процесса, предполагающего осуществление выбранной стратегии. Включает проведение необходимых изменений, реструктурирование ресурсной базы.
- Ресурсы** (Resources) — основные вводимые ресурсы, позволяющие компании нормально функционировать. Существует 4 вида ресурсов: материальные (физические), к которым относятся основные фонды, земля, строения, и т.п., финансовые, человеческие и интеллектуальные.
- Родственная (связанная) диверсификация** (Related diversification) — внешний рост за счет развития новых товаров для новых рынков. При данном виде диверсификации предполагается, что новый товар или новые рынки должны иметь что-то общее с уже существующими товарами или рынками, чтобы уменьшить риск диверсификации. Противоположный вид диверсификации — неродственная (несвязанная) диверсификация.

- Рынок (Market)** - потребители, для которых фирма или отрасль производит свою продукцию. Словом «рынок» обозначают также место, где встречаются продавцы и покупатели.
- Рыночная доля (Market share)** — отношение объема поставляемого на рынок товара к общему объему рынка, выражается в процентах. Может быть определена в единицах стоимости или объема.
- SWOT-, а по-русски SWOT - анализ** - первый этап деятельности в русле стратегического маркетинга, представляющий собой анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков, самой фирмы и ее конкурентов по комплексной схеме «сильные стороны—слабости—возможности—угрозы».
- Сегментация рынка (Market segmentation)** — разделение всего рынка на несколько частей (сегментов), каждая из которых обслуживает определенного потребителя. Рынки сегментируются путем использования разных технологий деления рынка.
- Сильные стороны компании (Strengths)** — внутренние положительные качества, которые помогают компании конкурировать в своей стратегической группе или отрасли.
- Синергизм (Synergy)** — эффект, который наблюдается в деятельности компаний, когда общий результат оказывается больше, чем простая сумма отдельных частей. Иногда выражается формулой $2 + 2 = 5$.
- Слабые стороны компании (Weaknesses)** — отрицательные характеристики компании в своей стратегической группе или отрасли.
- Слияние (Mergers)** - один из способов внешнего роста компании путем объединения двух обычно близких по размеру компаний, в результате образуется одна большая компания.
- Совместные предприятия (Joint ventures)** — объединение двух или нескольких компаний (обычно на короткий срок или один проект). Могут быть представлены в форме консорциумов.
- Сотрудничество (Collaboration)** - совместная работа компаний для достижения стратегических целей обеих организаций.
- STEP- или PEST-, а по-русски СТЭП - анализ** — разновидность анализа внешней среды организации, используемый при подготовке к проектированию будущей стратегии и позволяющий экспертным путем определить сравнительную значимость факторов среды, объединенных в четыре группы. Это социальные, технологические, экономические и политические факторы.
- Стержневые компетенции (Core competences)** - ключевые способности, умения, являющиеся основной причиной преимуществ в конкурентной борьбе.
- Стратегические альянсы (Strategic alliances)** - объединение обычно двух компаний для реализации взаимовыгодных стратегических целей.
- Стратегические варианты (Strategic options)** - часть второго этапа стратегического процесса (оценка и отбор вариантов, которые могут быть определены как будущая перспектива).
- Стратегические группы (Strategic groups)** — группы, которые формируются в пределах отрасли для конкурентной борьбы за потребителей или необходимые ресурсы. Члены стратегической группы постоянно осуществляют мониторинг деятельности компаний-конкурентов, что является существенной частью стратегического анализа.
- Стратегические цели (Strategic objectives)** — в отличие от тактических, являются главными целями организации на продолжительный период времени. Они касаются всей организации, конечного продукта, объема рынков и т.п.
- Стратегический анализ (Strategic analysis)** — первый этап стратегического процесса. Его целью является сбор информации о внутренней и внешней среде фирмы для оценки вариантов при определении стратегических целей.
- Стратегический процесс (Strategic process)** — определение стратегии как процесса, который делится на 3 этапа: стратегический анализ, стратегическая оценка и реализация стратегии.
- Стратегия (Strategy)** — существует ряд определений понятия «стратегия», лучшим из которых, возможно, является определение Минцберга, основанное на признании 5 факторов («5 П» Минцберга): plan - план, ploy — прием, perspective — перспектива, pattern behavior — поведенческий принцип, position in respect to others — позиция по отношению к другим.
- Стратегия организации** — это комплекс принципов деятельности организации и ее отношений с внешней и внутренней средой, перспективных целей организации, а также соответствующих решений по выбору инструментов достижения этих целей (с определенными запасными вариантами) и ориентации деловой активности организации.
- Стратегическое управление** — процесс формирования стратегии, ее реализации и контроля соответствия достигнутых результатов запланированным целям.

- Стратегическое планирование** – деятельность по разработке стратегии и её конкретизации в форме стратегического плана.
- Стратегический план** - документ, включающий в себя формулировку миссии организации, ее целей, анализ внешней и внутренней среды, выработанную стратегию, а также последовательность действий по
- Стратегия фокусирования (в рамках родовой стратегии)** (Focus strategy (in generic strategy framework)) — конкурентное преимущество, которое достигается за счет обслуживания одного рыночного сегмента.
- Структура организации** (Structure) — термин, который используется для описания организационной структуры. В стратегии, когда говорят о структуре, обычно оперируют терминами «высота», «ширина», «сложность» компании и «степень ее децентрализации», хотя подобное утверждение небесспорно.
- Факторы успеха** (Critical success factors, CSFs) — характеристики компании, обуславливающие ее успешную деятельность.
- Франчайзинг** (Franchising) — выдача компанией документа (франшизы) на производство или продажу товара под ее маркой.
- Функционирование** — это текущая работа, выполнение традиционных функций, обязательных для продолжения жизнедеятельности (организма, механизма, учреждения).
- Цели стратегического уровня** (Objectives) — результат, которого компания старается достичь.
- Цели** — конечные и промежуточные будущие состояния объекта управления, достижение которых обеспечивает выполнение миссии и реализацию стратегии в целом.
- Цикл стратегического планирования** — последовательность действий, состоящая из выработки миссии и целей, определения параметров внешней среды, влияющих на деятельность организации, SWOT - анализа, выработки стратегии организации, ее реализации, контроля. Эта последовательность, повторяющаяся в виде управленческого цикла, составляет процесс стратегического планирования.
- Человеческие ресурсы** (Human resources) - один из четырех основных ресурсов (материальные, финансовые, человеческие и интеллектуальные), необходимых для функционирования компании. Имеются в виду не только работники компании, но и их навыки и умения.
- Эмерджентная (непредвиденная, спонтанная) стратегия** (Emergent strategy) - стратегия, которая не планируется заранее и возникает по необходимости, исходя из обстоятельств.

КАРТА
ОБЕСПЕЧЕННОСТИ УЧЕБНОЙ
ЛИТЕРАТУРОЙ

Дисциплины Стратегическое планирование на предприятии

По направлению 38.04.02 менеджмент

Институт менеджмента и предпринимательства

Форма обучения: заочная

Блок дисциплин ПЦ раздел М.2.В.ДВ.1

Число студентов	Список литературы	Кол-во экз.	Кол.экз. на 1 студ.
10	Основная:		
	4. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент: Учебник. Доп. УМО. – М.: Проспект, 2011. – 36 экз.	ЭБС	1,0
	5. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент [электронный ресурс]: учебник. – М.: Дашков и Ко, 2011.	ЭБС	1,0
	6. Планирование деятельности на предприятии: учебник / под ред.: Кукушкин С.Н., Поздняков В.Я., Васильева Е.С. – М.: Юрайт, 2012.	ЭБС	1,0
	Дополнительная:		
	1. Сотов С.С. Стратегическое планирование: Учебное пособие. М.: Лаборатория книги, 2010. (biblioclub.ru)	ЭБС	1,0
	2. Стратегический менеджмент: Учебник. / под ред. А.Н. Петрова. – 2-е издание. СПб: Лидер, 2010. – 50 экз.	4	0,25
	3. Маслов М.К. Выбор стратегии деятельности предприятия. – М.: Лаборатория книги, 2010. (biblioclub.ru).	ЭБС	1,0
	4. Стольников Т.М. Стратегическое и оперативное управление предприятием. Научная литература. – М.: Лаборатория книги, 2010.	ЭБС	1,0

Составитель, преподаватель _____ Л.Н.Фролова

Зав.кафедрой ЭТиКУ проф., д.э.н. А.П. Шихвердиев.

Дата составления карты «__» _____ 2015 г.

СОГЛАСОВАНО:

Представитель библиотеки СыктГУ _____

«__» _____ 2015 г.