

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тверской государственный технический университет»
(ТвГТУ)

УТВЕРЖДАЮ
Проректор
по учебной работе
_____ Э.Ю. Майкова
« ____ » _____ 2021г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений,
Блока 1 «Дисциплины (модули)»

«Стратегическое планирование и управление в организации»

Направление подготовки бакалавров – 38.03.06 Торговое дело

Направленность (профиль) – Маркетинг и Логистика

Типы задач профессиональной деятельности: организационно-управленческий.

Форма обучения – очная

Факультет управления и социальных коммуникаций
Кафедра «Менеджмент»

Тверь 2021

Рабочая программа дисциплины соответствует ОХОП подготовки бакалавров в части требований к результатам обучения по дисциплине и учебному плану.

Разработчик программы к.э.н., доцент

О.П. Разинькова

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Менеджмент»
«__» _____ 20__ г., протокол № ____.

Заведующий кафедрой

О.П. Разинькова

Согласовано:

Начальник учебно-методического
отдела УМУ

Д.А. Барчуков

Начальник отдела
комплектования
зональной научной библиотеки

О.Ф. Жмыхова

1. Цели и задачи дисциплины

Цель изучения дисциплины «Стратегическое планирование и управление в организации» является: формирование функциональной готовности студента к использованию инструментов стратегического планирования и управления в развитии организации и обеспечения ее функционирования в отрасли.

Задачами дисциплины являются:

- приобретение навыков теоретических основ стратегического управления и планирования бизнесом;
- овладение методами конкурентного и позиционного анализа для планирования и управления в организации;
- формирование навыков анализа ситуации в отрасли и умения использовать результаты стратегического анализа и прогнозирования при принятии управленческих решений.

2. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина "Стратегическое планирование и управление в организации" относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательных отношений ОП ВО. Освоение дисциплины опирается на теоретические знания дисциплин «Экономическая теория», «Финансовый менеджмент», «Менеджмент», «Методы принятия управленческих решений», «Логистика», и др.

Приобретенные знания в рамках дисциплины необходимы для формирования наряду с другими изучаемыми дисциплинами целостного представления о направлении «Торговое дело», а также при написании выпускной квалификационной работы.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

3.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция, закреплённая за дисциплиной в ОХОП:

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений.

Индикаторы компетенций, закреплённых за дисциплиной в ОХОП:

ИУК-2.1. Формулирует в рамках поставленной цели проекта совокупность задач, обеспечивающих ее достижение.

ИУК-2.2. Выбирает оптимальный способ решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения.

ИУК-2.1.

Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций

Знать:

31. Принципы формулирования в рамках поставленной цели проекта совокупности задач, обеспечивающих ее достижение с использованием инструментов стратегического планирования и управления в организации

Уметь:

У1. Формулировать в рамках поставленной цели проекта совокупности задач, обеспечивающих ее достижение с использованием инструментов стратегического планирования и управления в организации

ИУК-2.2.

Показатели оценивания индикаторов достижения компетенций**Знать:**

31. Принципы выбора оптимального способа решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения с использованием инструментов стратегического планирования и управления в организации

Уметь:

У1. выбрать оптимальные способы решения задач, учитывая действующие правовые нормы и имеющиеся условия, ресурсы и ограничения с использованием инструментов стратегического планирования и управления в организации

3.2. Технологии, обеспечивающие формирование компетенций

Проведение лекций, практических и самостоятельных работ, курсовая работа.

4. Трудоёмкость дисциплины и виды учебной работы**Таблица 1а. Распределение трудоёмкости дисциплины по видам учебной работы**

Вид учебной работы	Зачётных единиц	Академические часы
Общая трудоёмкость дисциплины	3	108
Аудиторные занятия (всего)		45
в том числе:		
Лекции		15
Практические занятия (ПЗ)		30
Лабораторные работы (ЛР)		Не предусмотрены
Самостоятельная работа обучающихся (всего)		27 + 36 (экз)
в том числе:		
Курсовая работа		10
Курсовой проект		не предусмотрен
Расчетно-графические работы		не предусмотрены
Другие виды самостоятельной работы: - подготовка к практическим работам и их защиты		14
Контроль текущий и промежуточный (бально-рейтинговый, экзамен, кп)		3 + 36 (экз)
Практическая подготовка при реализации дисциплины (всего)		0

5. Структура и содержание дисциплины

5.1. Структура дисциплины

Таблица 2а. Модули (разделы) дисциплины, трудоёмкость в часах и виды учебной работы.

Наименование модуля	Общая трудоёмкость, ч	Лекции, ч	Практические занятия, ч	Лабораторный практикум, ч	Самостоятельная работа, ч
1. Общая концепция стратегического планирования и управления. Основные понятия, термины и определения	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
2. Стратегический анализ деятельности торговой организации	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
3. Процесс целеполагания и его особенности в сфере торговли	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
4. Модели стратегического выбора	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
5. Разработка стратегий торговой организации: корпоративные, конкурентные и функциональные	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
6. Планирование и управление стратегией торговой организации	18	2,5	5	-	4,5 + 6 (экз.)
Всего на дисциплину	108	15	30	-	27 + 36 (экз.)

5.2 Содержание дисциплины

МОДУЛЬ 1 «Общая концепция стратегического планирования и управления. Основные понятия, термины и определения»

Институциональные преобразования в экономике России. Формирование среднего звена экономики. Предпосылки возникновения стратегического управления. Сущность стратегического менеджмента. Основные составляющие системы стратегического менеджмента. Виды стратегического планирования и управления. Проблемы и перспективы использования стратегического планирования и управления в отечественных условиях. Уровни стратегического планирования и управления. Принципы стратегического управления. Основные этапы цикла стратегического управления. Место и роль стратегического планирования и управления в предметной области и профессиональной деятельности. Особенности стратегического планирования и управления в сфере торговли.

МОДУЛЬ 2 «Стратегический анализ торговой организации»

Анализ факторов внешней среды косвенного воздействия (макросреды фирмы). Анализ факторов внешней среды прямого воздействия (микросреды фирмы). РЕСТ-анализ микросреды предприятия.

Цели и задачи прогнозирования деловой среды. Виды прогнозов. Методы прогнозирования деловой среды. Социально-политическое прогнозирование.

Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды. Анализ сильных и слабых сторон предприятия. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей». SWOT-анализ.

Конкуренция в рыночной структуре. Модель пяти сил конкуренции по М. Портеру. Факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы. Понятие и оценка конкурентного статуса фирмы.

Концепция стратегического маркетинга.

Внешняя среда стратегических изменений. Характеристика и цели анализа внешней среды торговой организации. Примеры стратегического анализа внешней и внутренней среды торговой организации.

МОДУЛЬ 3 «Процесс целеполагания и его особенности в сфере торговли»

Определение курса развития фирмы.

Видение, миссия организации.

Классификация целей организации. Функции целей организации. Общие требования и правила к их постановке.

Дерево целей организации.

Особенности процесса целеполагания в сфере торговли. Примеры разработки видения и миссии, построение дерева целей торговых организаций. Оценка современного состояния процесса целеполагания в России.

МОДУЛЬ 4 «Модели стратегического выбора»

Цели и основные этапы портфельного анализа.

Матрица Бостонской консультационной группы. Модифицированная матрица БКГ. Матрица McKinsey–General Electric. Матрица Arthur D. Little (ADL/LC). Матрица И. Ансоффа. Трехмерная схема Абея.

Применение функционально-стоимостного анализа в стратегическом планировании. Ограничения при формулировании стратегий.

Особенности портфельного анализа в сфере торговли. Стратегическая сегментация и выделение стратегических зон хозяйствования. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Примеры выполнения портфельного анализа. Проблемы проведения портфельного анализа в сфере торговли.

МОДУЛЬ 5 «Разработка стратегий торговой организации: корпоративные, конкурентные и функциональные»

Корпоративные (портфельные стратегии): стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста, стратегия целенаправленного сокращения.

Планирование стратегических альтернатив развития. Анализ разрывов.

Конкурентные стратегии фирмы: стратегия лидерства в издержках, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования.

Финансовое планирование как заключительный этап стратегического планирования. Программы, бюджеты.

Формы выхода предприятий на внешний рынок. Включение внешнеэкономической деятельности в стратегию предприятия.

Функциональные стратегии фирмы: стратегия ценообразования, стратегии взаимодействия фирмы с рынками товаропроизводителей; стратегия поведения фирмы на рынке денег и ценных бумаг, стратегия снижения операционных и транзакционных издержек; стратегии управления персоналом.

Организационные вопросы реализации стратегических планов фирмы.

Особенности разработки стратегий в сфере торговли. Конкретные примеры разработки стратегий развития торговой организации.

МОДУЛЬ 6 «Планирование и управление стратегией торговой организации»

Оценка степени нестабильности внешней среды.

Управление путем выбора стратегических позиций. Управление путем ранжирования стратегических задач. Управление по «слабым сигналам». Управление в условиях стратегических неожиданностей.

Понятие культуры экономической организации. Влияние культуры организации на эффективность функционирования системы стратегического управления.

Причины сопротивления изменениям. Выбор стратегии изменений. Методы преодоления сопротивления изменениям. Технологии управления изменениями в организации.

Система стратегического управления.

Влияние структуры организации на эффективность функционирования системы стратегического управления. Стратегия организации и вопросы реструктуризации. Примеры управления путем ранжирования стратегических задач, управления по «слабым сигналам», управления в условиях стратегических неожиданностей. Примеры построения организационной структуры управления для реализации выбранной стратегии.

5.3 Практические занятия

Таблица 3а. Практические работы и их трудоёмкость.

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоём- кость, ч
Модуль 1 Цель: формирование представления об общей концепции стратегического планирования и управления	1. Общая концепция стратегического управления. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
Модуль 2 Цель: формирование навыков проведения стратегического анализа торговой организации	1. Анализ факторов внешней и внутренней среды торговой организации. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
Модуль 3 Цель: формирование навыков определения курса развития организации	1. Примеры разработки видения и миссии торговой организации. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
Модуль 4	1. Примеры выполнения портфельного	5

Порядковый номер модуля. Цель практического занятия	Тематика практического занятия	Трудоем- кость, ч
Цель: формирование навыков работы с портфельными матрицами	анализа. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	
Модуль 5 Цель: формирование навыков обоснованного выбора стратегии развития	1. Разработка конкурентной стратегии торговой организации. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5
Модуль 6 Цель: формирование навыков разработки программы управления стратегическими изменениями	1. Технологии управления изменениями в организации. 2. Заслушивание рефератов и их обсуждение	5

6. Самостоятельная работа обучающихся и текущий контроль успеваемости

6.1 Цели самостоятельной работы

Формирование способностей к самостоятельному познанию и обучению, поиску литературы, обобщению, оформлению и представлению полученных результатов, их критическому анализу, поиску новых и неординарных решений, аргументированному отстаиванию своих предложений, умений подготовки выступлений и ведения дискуссий.

6.2 Организация и содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа заключается в изучении отдельных тем курса по заданию преподавателя по рекомендуемым им источникам, в подготовке к практическим занятиям, текущему контролю успеваемости, выполнении курсовой работы, экзамену.

Предусмотрено 45 практических занятий, которые защищаются посредством тестирования или устного опроса (по желанию обучающегося). Максимальная оценка за выполненную работу — 10 баллов.

Выполнение всех работ обязательно. В случае невыполнения практической работы по уважительной причине студент имеет право выполнить письменный реферат по согласованной с преподавателем теме модуля, по которому пропущена работа.

Возможная тематическая направленность реферативной работы для каждого учебно-образовательного модуля представлена в таблице 4.

Таблица 4

Темы рефератов

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
1	Модуль 1	Институциональные преобразования в экономике России
		Предпосылки возникновения стратегического управления
		Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях

№ п/п	Модуль	Возможная тематика самостоятельной реферативной работы
		Виды стратегического управления
2	Модуль 2	Анализ факторов внешней среды организации
		РЕСТ-анализ микросреды предприятия
		Методы прогнозирования деловой среды
		Анализ потенциала организации
		Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей»
3	Модуль 3	Видение, миссия организации
		Функции целей организации и их классификация
		Дерево целей организации и правила его построения
4	Модуль 4	Цели и основные этапы портфельного анализа
		Матрица Бостонской консультационной группы. Модифицированная матрица БКГ
		Матрица McKinsey-General Electric. Матрица Arthur D. Little (ADL/LC)
		Матрица И. Ансоффа. Трехмерная схема Абеля
		Применение функционально-стоимостного анализа в стратегическом планировании
5	Модуль 5	Корпоративные (портфельные стратегии) фирмы
		Конкурентные стратегии фирмы
		Функциональные стратегии фирмы
6	Модуль 6	Управление путем ранжирования стратегических задач
		Управление по «слабым сигналам»
		Управление в условиях стратегических неожиданностей
		Влияние культуры организации на эффективность функционирования системы стратегического управления
		Методы преодоления сопротивления изменениям

Оценивание реферата по содержанию и качеству выполнения осуществляется путем устного опроса.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Стратегическое управление : учебник по направлению подготовки "Менеджмент" (квалификация "магистр") : в составе учебно-методического

комплекса / И.К. Ларионов [и др.]. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - (Учебные издания для магистров). - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 19.07.2022. - ISBN 978-5-394-04034-4. - URL: <https://e.lanbook.com/book/229802> . - (ID=101805-0)

2. Отварухина, Н.С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н.С. Отварухина, В.Р. Веснин. - Москва : Юрайт, 2023. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-02841-6. - URL: <https://urait.ru/bcode/512182> . - (ID=113455-0)

3. Зуб, А.Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов : в составе учебно-методического комплекса / А.Т. Зуб. - 4-е изд. ; доп. и перераб. - Москва : Юрайт, 2023. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-03013-6. - URL: <https://urait.ru/bcode/510857> . - (ID=106270-0)

7.2 Дополнительная литература

1. Веснин, В.Р. Стратегическое управление : учеб. пособие по спец. "Менеджмент орг." / В.Р. Веснин, В.В. Кафидов. - СПб. [и др.] : Питер, 2009. - 256 с. - (Учебное пособие). - Текст : непосредственный. - ISBN 978-5-388-00609-7 : 171 р. - (ID=75079-10)

2. Гапоненко, А.Л. Стратегическое управление : учебник для вузов по спец. 061100 "Менеджмент орг." / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. - Москва : Омега-Л, 2004. - 465 с. - Библиогр. в конце гл. - ISBN 5-98119-075-2 : 135 р. 50 к. - (ID=15959-11)

3. Виханский, О.С. Стратегическое управление : учебник для вузов по напр. и спец. "Менеджмент" / О.С. Виханский. - Москва : Московский гос. ун-т, 1995. - 250 с. - Текст : непосредственный. - ISBN 5-211-03341-8 : 10500 р. - (ID=1981-3)

4. Попов, С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С.А. Попов. - 2-е изд. ; доп. и перераб. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-09665-1. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-aktualnyy-kurs-489044> . - (ID=134275-0)

5. Мардас, А.Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов : в составе учебно-методического комплекса / А.Н. Мардас, О.А. Гуляева, И.Г. Кадиев. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-06388-2. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-490982> . - (ID=114198-0)

6. Сидоров, М.Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / М.Н. Сидоров. - 2-е изд. ; доп. и испр. - Москва : Юрайт, 2022. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по

подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-08723-9. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-490397> . - (ID=113926-0)

7. Сорокина, Т.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т.И. Сорокина; Государственный аграрный университет Северного Зауралья. - Тюмень : Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - URL: <https://e.lanbook.com/book/208412> . - (ID=146924-0)

8. Данилкина, Ю.В. Стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / Ю.В. Данилкина, А.О. Яковлева; МИРЭА - Российский технологический университет. - Москва : МИРЭА - Российский технологический университет, 2021. - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - URL: <https://e.lanbook.com/book/176558> . - (ID=146916-0)

9. Абрамов, В.С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / В.С. Абрамов, С.В. Абрамов; под редакцией В.С. Абрамова. - 2-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-14595-3. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-477973> . - (ID=118996-0)

10. Тебекин, А.В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А.В. Тебекин. - 2-е изд. ; доп. и перераб. - Москва : Юрайт, 2021. - (Высшее образование). - Образовательная платформа Юрайт. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 07.07.2022. - ISBN 978-5-534-14644-8. - URL: <https://urait.ru/book/strategicheskij-menedzhment-478107> . - (ID=109419-0)

11. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов : в составе учебно-методического комплекса / А.Н. Фомичев. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2021. - (УМК-У). - ЭБС Лань. - Текст : электронный. - Режим доступа: по подписке. - Дата обращения: 09.08.2022. - ISBN 978-5-394-04371-0. - URL: <https://e.lanbook.com/book/229799> . - (ID=108125-0)

7.3 Методические материалы

1. Учебно-методический комплекс дисциплины части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 "Дисциплины (модули)" "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Направленность (профиль): Маркетинг и Логистика : ФГОС 3++ / Каф. Менеджмент ; разработ.: О.П. Разинькова. - 2022. - (УМК). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124228> . - (ID=124228-1)

2. Оценочные средства промежуточной аттестации в форме экзамена по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2017. - (УМК-Э). - Текст : электронный. - Режим доступа: с разрешения преподавателя. - (ID=124239-0)

3. Оценочные средства промежуточной аттестации в форме курсовой работы по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2017. - (УМК-Э). - Текст : электронный. - Режим доступа: с разрешения преподавателя. - (ID=124238-0)

4. Тестовые задания по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-В). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124232> . - (ID=124232-0)

5. Тезисы лекций по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-Л). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124230> . - (ID=124230-0)

6. Методические указания по выполнению практических работ по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-П). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124231> . - (ID=124231-0)

7. Методические указания по выполнению курсовой работы по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-КП). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124234> . - (ID=124234-0)

8. Вопросы для подготовки к экзамену по дисциплине "Стратегическое планирование и управление в организации" направления подготовки 38.03.06 Торговое дело. Профиль: Коммерция : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; разработ. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2016. - (УМК-В). - Текст : электронный. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124236> . - (ID=124236-0)

9. Федоров, М.В. Стратегическое планирование и управление в организации : методические указания по выполнению курсовой работы (направление 100700.62 Торговое дело) : в составе учебно-методического комплекса / М.В. Федоров; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН. - Тверь : ТвГТУ, 2013. - (УМК-КП). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107723> . - (ID=107723-1)

10. Рейтинг-план на курсовую работу по дисциплине «Стратегическое планирование и управление в организации» подготовки бакалавра по направлению 100700 Торговое дело, Курс 3, Семестр 2 : в составе учебно-методического

комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2013. - (УМК-ПЛ). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107724> . - (ID=107724-1)

11. Федоров, М.В. Стратегическое планирование и управление в организации : тестовые задания для студентов, обучающихся по направлению 100700.62 Торговое дело : в составе учебно-методического комплекса / М.В. Федоров; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН. - Тверь : ТвГТУ, 2012. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107725> . - (ID=107725-1)

12. Федоров, М.В. Стратегическое планирование и управление в организации : тезисы лекций для студентов, обучающихся по направлению 100700.62 Торговое дело : в составе учебно-методического комплекса / М.В. Федоров; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН. - Тверь : ТвГТУ, 2012. - (УМК-Л). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107720> . - (ID=107720-1)

13. Федоров, М.В. Стратегическое планирование и управление в организации : методические указания по выполнению лабораторных и практических работ (направление 100700.62 Торговое дело) : в составе учебно-методического комплекса / М.В. Федоров; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН. - Тверь : ТвГТУ, 2012. - (УМК-ЛР). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107722> . - (ID=107722-1)

14. Федоров, М.В. Стратегическое планирование и управление в организации : вопросы для подготовки к экзамену для студентов, обучающихся по направлению 100700.62 Торговое дело : в составе учебно-методического комплекса / М.В. Федоров; Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН. - Тверь : ТвГТУ, 2012. - (УМК-В). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107726> . - (ID=107726-1)

15. Рейтинг-план дисциплины по выбору вариативной части профессионального цикла «Стратегическое планирование и управление в организации» подготовки бакалавра по направлению 100700 Торговое дело, Курс 3, Семестр 2 : в составе учебно-методического комплекса / Тверской гос. техн. ун-т, Каф. МЕН ; сост. М.В. Федоров. - Тверь : ТвГТУ, 2012. - (УМК-ПЛ). - Сервер. - Текст : электронный. - 0-00. - URL: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/107719> . - (ID=107719-1)

7.4 Программное обеспечение по дисциплине

Операционная система Microsoft Windows: лицензии № ICM-176609 и № ICM-176613 (Azure Dev Tools for Teaching).

Microsoft Office 2007 Russian Academic: OPEN No Level: лицензия № 41902814.

7.5. Специализированные базы данных, справочные системы, электронно-библиотечные системы, профессиональные порталы в Интернет

ЭБС и лицензионные ресурсы ТвГТУ размещены:

1. Ресурсы: <https://lib.tstu.tver.ru/header/obr-res>

2. ЭК ТвГТУ: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/Web>
3. ЭБС "Лань": <https://e.lanbook.com/>
4. ЭБС "Университетская библиотека онлайн": <https://www.biblioclub.ru/>
5. ЭБС «IPRBooks»: <https://www.iprbookshop.ru/>
6. Электронная образовательная платформа "Юрайт" (ЭБС «Юрайт»): <https://urait.ru/>
7. Научная электронная библиотека eLIBRARY: <https://elibrary.ru/>
8. Информационная система "ТЕХНОРМАТИВ". Конфигурация "МАКСИМУМ" : сетевая версия (годовое обновление) : [нормативно-технические, нормативно-правовые и руководящие документы (ГОСТы, РД, СНИПы и др.). Диск 1, 2, 3, 4. - М. :Технорматив, 2014. - (Документация для профессионалов). - CD. - Текст : электронный. - 119600 р. – (105501-1)
9. База данных учебно-методических комплексов: <https://lib.tstu.tver.ru/header/umk.html>

УМК размещен: <https://elib.tstu.tver.ru/MegaPro/GetDoc/Megapro/124228>

8. Материально-техническое обеспечение дисциплины

При изучении дисциплины «Стратегическое планирование и управление в организации» используются современные средства обучения: наглядные пособия, диаграммы, схемы.

Возможна демонстрация лекционного материала с помощью оверхед-проектора (кодоскопа) и мультипроектора.

9. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

9.1. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена

1. Шкала оценивания промежуточной аттестации в форме экзамена — «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

2. Критерии оценки и ее значения для категории «знать» (количественный критерий):

Ниже базового - 0 баллов.

Базовый уровень (репродуктивные знания) - 1 балл.

Повышенный уровень (продуктивные знания) - 2 балла.

Критерии оценки и ее значение для категории «уметь» (бинарный критерий):

Отсутствие умения - 0 баллов.

Наличие умения - 1 балл.

«отлично» — при сумме баллов 5-6;

«хорошо» — при сумме баллов 4;

«удовлетворительно» — при сумме баллов 3;

«неудовлетворительно» — при сумме баллов 0 или 1 или 2.

3. Вид экзамена - устный.

4. Экзаменационный билет соответствует утвержденной Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО, форме. Типовой образец экзаменационного билета приведен в Приложении. Обучающему даётся

право выбора заданий из числа, содержащихся в билете, принимая во внимание оценку, на которую он претендует.

Число экзаменационных билетов - 20. Число вопросов (заданий) в экзаменационном билете - 4.

Продолжительность экзамена - 60 минут.

5. База заданий, предназначенных для обучающихся на экзамене.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ

1. Институциональные преобразования в экономике России. Формирование среднего звена экономики.
2. Сущность стратегического менеджмента.
3. Основные составляющие системы стратегического менеджмента.
4. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
5. Уровни стратегического планирования и управления.
6. Принципы стратегического управления.
7. Основные этапы цикла стратегического управления.
8. Основные этапы цикла стратегического управления.
9. Место и роль стратегического планирования и управления в предметной области и профессиональной деятельности.
10. Особенности стратегического планирования и управления в сфере торговли.
11. Анализ факторов внешней среды косвенного воздействия (макросреды фирмы).
12. Анализ факторов внешней среды прямого воздействия (микросреды фирмы).
13. PEST-анализ микросреды предприятия.
14. Цели и задачи прогнозирования деловой среды. Виды прогнозов.
15. Методы прогнозирования деловой среды.
16. Социально-политическое прогнозирование.
17. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
18. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
19. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».
20. SWO-анализ.
21. Конкуренция в рыночной структуре.
22. Модель пяти сил конкуренции по М. Портеру.
23. Факторы, влияющие на силу конкурентной борьбы. Понятие и оценка конкурентного статуса фирмы.
24. Концепция стратегического маркетинга.
25. Внешняя среда стратегических изменений. Характеристика и цели анализа внешней среды торговой организации. Примеры стратегического анализа внешней и внутренней среды торговой организации.
26. Определение курса развития фирмы. Видение, миссия организации.
27. Классификация целей организации.
28. Функции целей организации. Общие требования и правила к их постановке.

29. Дерево целей организации.
30. Особенности процесса целеполагания в сфере торговли.
31. Примеры разработки видения и миссии, построение дерева целей торговых организаций.
32. Оценка современного состояния процесса целеполагания в России.
33. Цели и основные этапы портфельного анализа.
34. Матрица Бостонской консультационной группы.
35. Модифицированная матрица БКГ.
36. Матрица McKinsey – General Electric.
37. Матрица Arthur D. Little (ADL/LC).
38. Матрица И. Ансоффа.
39. Трехмерная схема Абея.
40. Применение функционально-стоимостного анализа в стратегическом планировании.
41. Ограничения при формулировании стратегий.
42. Особенности портфельного анализа в сфере торговли.
43. Стратегическая сегментация и выделение стратегических зон хозяйствования.
44. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.
45. Примеры выполнения портфельного анализа.
46. Проблемы проведения портфельного анализа в сфере торговли.
47. Корпоративные (портфельные стратегии): стратегия концентрированного роста, стратегия интегрированного роста, стратегия диверсифицированного роста, стратегия целенаправленного сокращения.
48. Планирование стратегических альтернатив развития. Анализ разрывов.
49. Конкурентные стратегии фирмы: стратегия лидерства в издержках, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования.
50. Финансовое планирование как заключительный этап стратегического планирования. Программы, бюджеты.
51. Формы выхода предприятий на внешний рынок. Включение внешнеэкономической деятельности в стратегию предприятия.
52. Стратегия ценообразования.
53. Стратегии взаимодействия фирмы с рынками товаропроизводителей.
54. Стратегия поведения фирмы на рынке денег и ценных бумаг.
55. Стратегия снижения операционных и транзакционных издержек.
56. Стратегии управления персоналом.
57. Организационные вопросы реализации стратегических планов фирмы.
58. Особенности разработки стратегий в сфере торговли.
59. Конкретные примеры разработки стратегий развития торговой организации.
60. Оценка степени нестабильности внешней среды.
61. Управление путем выбора стратегических позиций.
62. Управление путем ранжирования стратегических задач.
63. Управление по «слабым сигналам».
64. Управление в условиях стратегических неожиданностей.

65. Культура экономической организации. Влияние культуры организации на эффективность функционирования системы стратегического управления.
66. Причины сопротивления изменениям.
67. Выбор стратегии изменений.
68. Методы преодоления сопротивления изменениям.
69. Технологии управления изменениями в организации.
70. Система стратегического управления.
71. Влияние структуры организации на эффективность функционирования системы стратегического управления.
72. Стратегия организации и вопросы реструктуризации.
73. Примеры управления путем ранжирования стратегических задач, управления по «слабым сигналам», управления в условиях стратегических неожиданностей.
74. Примеры построения организационной структуры управления для реализации выбранной стратегии.

При ответе на вопросы экзамена допускается использование справочными данными, ГОСТами, методическими указаниями по выполнению лабораторных работ в рамках данной дисциплины.

Пользование различными техническими устройствами не допускается. При желании студента покинуть пределы аудитории во время экзамена экзаменационный билет после его возвращения заменяется.

Преподаватель имеет право после проверки письменных ответов на экзаменационные вопросы задавать студенту в устной форме уточняющие вопросы в рамках содержания экзаменационного билета, выданного студенту.

Иные нормы, регламентирующие процедуру проведения экзамена, представлены в Положении о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов.

9.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме зачета

Учебным планом зачет по дисциплине не предусмотрен

9.3. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации в форме курсового проекта или курсовой работы

1. Шкала оценивания промежуточной аттестации в форме курсовой работы — «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

2. Примерная тематика курсовой работы:

1. Сущность и задачи стратегического планирования и управления в организации.

2. Стратегическое планирование и управление как совокупность взаимосвязанных управленческих процессов.

3. Установление стратегических целей и направления развития организации.

4. Классификация стратегий: подходы зарубежных и российских специалистов.

5. Основные типы конкурентных стратегий ведущих российских компаний
6. Отличительные признаки и принципы стратегического управления.
7. Виды и классификация стратегических целей организации.
8. Сущность стратегических решений и особенности их принятия.
9. Функциональная и операционная стратегии.
10. Особенности стратегии роста малых и средних предприятий.
11. Особенности стратегии роста крупных предприятий.
12. Стратегии разработки новых товаров.
13. Стратегический анализ: задачи, методы проведения.
14. Место и роль анализа в системе стратегического управления.
15. Виды стратегического анализа организации.
16. Цепочка ценностей и стратегический анализ издержек.
17. Комплексная оценка конкурентоспособности компании.
18. Использование методов ситуационного анализа в стратегическом менеджменте.
19. Характеристика внешней и внутренней среды организации.
20. Факторы, влияющие на формирование стратегии организации.
21. Анализ конкурентных преимуществ и конкурентной позиции организации.
22. Анализ сильных и слабых сторон организации.
23. Оценка стратегического потенциала организации.
24. Сущность и содержание стратегического планирования.
25. Бизнес план организации и его место в стратегическом планировании.
26. Основные понятия системы стратегического менеджмента.
27. Принципы и этапы формирования стратегии.
28. Система стратегических планов организации.
29. Стратегические изменения и стадии жизненного цикла организации.
30. Основные принципы стратегических изменений в организации.
31. Факторы и этапы выбора стратегии.
32. Разработка инвестиционной стратегии организации.
33. Разработка финансовой стратегии организации.
34. Методы формирования синергетических и диверсификационных портфелей.
35. Место инноваций в стратегическом менеджменте.
36. Сущность и содержание корпоративной стратегии.
37. Стратегии организации на международных рынках.
38. Механизмы реализации стратегии развития организации.
39. Показатели эффективности реализуемой организацией стратегии.
40. Оценка и контроль выполнения стратегии.
41. Модель выбора стратегии на основе анализа факторов внешней и внутренней среды.
42. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
43. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).

44. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
45. Исследование и классификация стратегий организации.
46. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
47. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
48. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
49. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
50. Прогнозирование внешней среды фирмы.

Вариант задания выдается студенту преподавателем в соответствии со списком группы.

3. Критерии итоговой оценки за курсовой проект:

Таблица 5. Оцениваемые показатели для проведения промежуточной аттестации в форме курсовой работы

№ раздела	Наименование раздела	Баллы по шкале уровня
-	Введение	Выше базового — 4 Базовый — 2 Ниже базового — 0
1	Теоретическая часть	Выше базового — 8 Базовый — 4 Ниже базового — 0
2	Практическая часть	Выше базового — 8 Базовый — 4 Ниже базового — 0
-	Заключение	Выше базового — 6 Базовый — 3 Ниже базового — 0
-	Библиографический список	Выше базового — 2 Базовый — 1 Ниже базового — 0

Критерии итоговой оценки по разделам курсового проекта, представляемым на устную защиту:

«отлично» — при сумме баллов от 23 до 28;

«хорошо» — при сумме баллов от 18 до 22;

«удовлетворительно» — при сумме баллов от 14 до 17;

«неудовлетворительно» — при сумме баллов 0 баллов, а также при любой сумме, если по какому-либо из приведенных в таблице 5 разделу работа имеет 0 баллов.

Суммарная оценка заносится в рейтинг-план дисциплины.

Требования и методические указания по структуре, содержанию и выполнению работы, а также критерии оценки, оформлены в качестве отдельно выпущенного документа на кафедре «Менеджмента».

Защита курсовой работы проводится в течение двух последних недель семестра и выполняется в форме устной защиты в виде доклада на 5-7 минут с последующим ответом на поставленные вопросы, в ходе которых выясняется глубина знаний студента и самостоятельность выполнения работы.

В процессе выполнения обучающимся курсовой работы руководитель осуществляет систематическое консультирование.

Курсовая работа не подлежит обязательному внешнему рецензированию. Рецензия руководителя обязательна и оформляется в виде отдельного документа. Курсовые работы хранятся на кафедре в течение трех лет.

10. Методические рекомендации по организации изучения дисциплины

Студенты перед началом изучения дисциплины ознакомлены с системами кредитных единиц и балльно-рейтинговой оценки, которые опубликованы и размещены на сайте вуза или кафедры.

В учебный процесс внедрена субъект-субъектная педагогическая технология, при которой в расписании каждого преподавателя определяется время консультаций студентов по закрепленному за ним модулю дисциплины.

Рекомендуется обеспечить студентов, изучающих дисциплину, электронными учебниками, учебно-методическим комплексом по дисциплине, включая методические указания к выполнению практических работ, а также всех видов самостоятельной работы.

11. Внесение изменений и дополнений в рабочую программу дисциплины

Кафедра ежегодно обновляет содержание рабочих программ дисциплин, которые оформляются протоколами заседаний дисциплин, форма которых утверждена Положением о рабочих программах дисциплин, соответствующих ФГОС ВО.

ПРИЛОЖЕНИЕ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**Тверской государственный технический университет
(ТвГТУ)**

Направление подготовки бакалавров 38.03.06 Торговое дело
Профиль — Маркетинг и Логистика

Кафедра «Менеджмент»

Дисциплина «Стратегическое планирование и управление в организации»

Семестр 3

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Вопрос для проверки уровня «знать» — 0, или 1, или 2 балла:
Цели и задачи прогнозирования деловой среды. Виды прогнозов. Методы прогнозирования деловой среды.
2. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 1 балл:
Определить последовательность этапов процесса стратегического планирования.
3. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 1 балл:
Оценить значение методов комплексной социально-экономической оценки эффективности стратегии.
4. Вопрос для проверки уровня «уметь» — 0 или 2 балла:

Ситуационное задание

Выделить характерные черты стратегического планирования:

- 1) содержит совокупность глобальных идей развития фирмы
- 2) устремлен на краткосрочную перспективу
- 3) служит основой для любого другого вида планирования
- 4) предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период
- 5) не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования

Критерии итоговой оценки за экзамен:

«отлично» — при сумме баллов 5 или 6;

«хорошо» — при сумме баллов 4;

«удовлетворительно» — при сумме баллов 3;

«неудовлетворительно» — при сумме баллов 0, 1 или 2.

Составитель: к.э.н., доцент _____ О.П. Разинькова

Заведующий кафедрой: к.э.н., доцент _____ О.П. Разинькова