



МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ –
МСХА имени К.А. ТИМИРЯЗЕВА»
(ФГБОУ ВО РГАУ - МСХА имени К.А. Тимирязева)

Институт экономики и управления АПК
Кафедра управления

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института
Экономики и управления АПК
Л.И. Хоружий
«30» августа 2022 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.В.ДВ.02.02 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

для подготовки бакалавров


ФГОС ВО


Направление: 38.03.01 Экономика
Направленность: Экономика предприятий и организаций

Курс: 3
Семестр: 5

Форма обучения: очная
Год начала подготовки: 2022

Москва, 2022

Разработчик: Романюк М.А., к.э.н., доцент  «26» 08 2022 г.


Рецензент: Мухаметзянов Р.Р., доцент, к.э.н.  «26» 08 2022 г.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО, профессионального стандарта и учебного плана по направлению 38.03.01 Экономика.

Программа обсуждена на заседании кафедры управления протокол № 8 от 26.08.2022 г.

Зав. кафедрой Кошелев В.М., д.э.н., профессор 

Согласовано:

Председатель учебно-методической комиссии
Института экономики и управления АПК
Корольков А.Ф., к.э.н., доцент 
протокол № 12 от 29.08.2022 г.

Заведующий выпускающей кафедрой экономики

Чутчева Ю.В., д.э.н., профессор  «26» 08 2022 г.

Заведующий отделом комплектования ЦНБ _____

СОДЕРЖАНИЕ

Аннотация	4
1. Цель освоения дисциплины	5
2. Место дисциплины в учебном процессе.....	5
3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	5
4. Структура и содержание дисциплины.....	5
4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам	5
4.2 Содержание дисциплины	7
4.3 Лекции / практические занятия	23
5. Образовательные технологии.....	23
6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины.....	23
6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности.....	23
6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости,.....	23
описание шкал оценивания.....	23
7.1 Основная литература.....	23
7.2 Дополнительная литература.....	23
7.3 Нормативные правовые акты	23
7.4. Интернет-ресурсы	23
9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	23
10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	23
11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины	23
12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине.....	23

Аннотация

Рабочей программы учебной дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» для подготовки бакалавра по направлению 38.03.01 Экономика направленность «Экономика предприятий и организаций»

Цель освоения дисциплины: является освоение студентами теоретических и практических знаний в области стратегического менеджмента на основе системного подхода и приобретение умений и навыков формирования стратегий дальнейшего развития объекта в условиях непредсказуемой внешней среды с применением современных практик управления, включая цифровые технологии.

Место дисциплины в учебном плане: дисциплина включена в часть учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений, по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Требования к результатам освоения дисциплины: в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции (индикаторы): ПКос-4 (ПКос-4.1, ПКос-4.2, ПКос-4.3).

Краткое содержание дисциплины: теоретические и методологические основы стратегического менеджмента, стратегическое целеполагание и анализ, разработка экономических стратегий.

Общая трудоемкость дисциплины: 3 зач ед /108 часов, в том числе 4 часа практической подготовки.

Промежуточный контроль: зачет.

1. Цель освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» является освоение студентами теоретических и практических знаний в области стратегического менеджмента на основе системного подхода и приобретение умений и навыков формирования стратегий дальнейшего развития объекта в условиях непредсказуемой внешней среды с применением современных практик управления, включая цифровые технологии.

2. Место дисциплины в учебном процессе

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» включена в перечень дисциплин части Блока 1 «Дисциплины (модули)» учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений. Дисциплина «Стратегический менеджмент» реализуется в соответствии с требованиями ФГОС ВО, профессиональных стандартов, ОПОП ВО и Учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

Изучение дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» базируется на освоении студентами учебных курсов по экономической теории, маркетингу, менеджменту.

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» базируется на освоении студентами следующих учебных курсов: «Менеджмент», «Экономика сельского хозяйства», «Организация предпринимательской деятельности».

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья разрабатывается индивидуально с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Образовательные результаты освоения дисциплины учащимися представлены в таблице 1.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 108 часов (3 зач. ед), их распределение по видам работ семестрам представлено в таблице 2.

Требования к результатам освоения учебной дисциплины

Таблица 1

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1	ПКос-4	Способен планировать ресурсное обеспечение деятельности предприятия и управлять бизнес-процессами на основе цифровых технологий, в объеме достаточном для решения профессиональных задач	ПКос-4.1 Знает методики планирования ресурсного обеспечения деятельности предприятия; инструменты и механизмы управления бизнес-процессами	методы анализа среды, отрасли и конкуренции на рынках; взаимосвязь понятий стратегии и бизнес-модели.		
			ПКос-4.2 Умеет разрабатывать оптимальный план ресурсного обеспечения деятельности предприятия и применять на практике эффективное управление бизнес-процессами		Умеет применять методы стратегического анализа для обоснования экономических и социально-экономических показателей плана, характеризующих деятельность организаций в рамках разработки бизнес-стратегии, в т.ч. на основе цифровых технологий	
			ПКос-4.3 Владеет методиками планирования оптимального ресурсного обеспечения деятельности предприятия и практическими навыками управления бизнес-процессами			методикой разработки производственных планов на уровне бизнес-единицы, в т.ч. на основе цифровых технологий

Таблица 2

Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ по семестрам

Вид учебной работы	Трудоёмкость	
	час.	в т.ч. по семестрам
		№ 6
Общая трудоёмкость дисциплины по учебному плану	108	108
1. Контактная работа:	50,25/4	50,25/4
Аудиторная работа	50,25/4	50,25/4
<i>лекции (Л)</i>	16	16
<i>практические занятия (ПЗ)</i>	34/4	34/4
<i>контактная работа на промежуточном контроле (КРА)</i>	0,25	0,25
2. Самостоятельная работа (СРС)	57,75	57,75
<i>подготовка эссе</i>	10	10
<i>самостоятельное изучение разделов, самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к практическим занятиям)</i>	38,75	38,75
<i>Подготовка к зачету (контроль)</i>	9	9
Вид промежуточного контроля:	зачет	

/ * в том числе практическая подготовка

4.2 Содержание дисциплины

Тематический план учебной дисциплины

Таблица 3

Наименование разделов и тем дисциплин (укрупнённо)	Всего	Аудиторная работа			Внеаудиторная работа СР
		Л	ПЗ всего/*	ПКР	
Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	28	6	6		16
Раздел 2. Стратегическое целеполагание и анализ	45,75	8	22/4		16,75
Раздел 3. Разработка экономических стратегий	24	2	6		16
<i>КРА на промежуточном контроле</i>	0,25			0,25	
<i>Подготовка к зачету (контроль)</i>	9				9
Итого по дисциплине	108	16	34/4	0,25	57,75

/ * в том числе практическая подготовка

Раздел 1. Теоретические и методические основы стратегического менеджмента**Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент**

Процесс стратегического менеджмента, его этапы, последовательность и основные методические проблемы. Место стратегического анализа в процессе стратегического менеджмента и его взаимосвязь с другими этапами. Основные характеристики внешней среды. Виды оценки неопределенности

информационной среды и способы принятия управленческих решений в зависимости от степени неопределенности. Зависимость выбора методики стратегического анализа (стратегии) от типа мышления менеджера. Типы решения проблем. Требования к качеству исходной информации.

Тема 1.2. Система государственного стратегического управления в РФ

Система государственного прогнозирования и стратегического планирования социально-экономического развития РФ (ФЗ № 172). Структура и содержание основных стратегических документов РФ. Программно-целевое планирование социально-экономического развития РФ. Стратегические проблемы социально-экономического развития России, сельских территорий и отраслей АПК.

Раздел 2. Стратегическое целеполагание и анализ

Тема 2.1. Стратегическое целеполагание

Теоретическая сущность основных категорий: миссия, стратегическая цель, подцели, задачи. Иерархия стратегических целей. Метод декомпозиции: декомпозиция, многократная декомпозиция. Понятия «дерева целей». Этапы формирования дерева целей. Ранжирование проблем. Формирования дерева целей. Формирование коэффициентов значимости: матрица «Силы влияния факторов на конкретные цели». Анализ целей, отбор альтернативных целей, виды проверок целей. Взаимосвязь уровней стратегий, целей и факторов стратегического анализа. Гибкое целеполагание.

Тема 2.2. Методические основы стратегического анализа

Сущность стратегического анализа. Основные компоненты стратегического анализа. Сравнительная характеристика стратегического анализа с другими видами анализа (по целям, исходным данным, исходному периоду, методикам, результатам). Масштаб и направления анализа. Предпосылки и основные ошибки стратегического анализа. Особенности сценарного подхода. Сущность матричного метода. Структура окружающей среды. Концепции разделения окружающей среды в стратегическом менеджменте и маркетинге. Понятия микро-, мезо- и макросреды. Формирование целевых установок стратегического анализа. Три составляющие устойчивости: экономическая, социальная и экологическая. Выявление приоритетного направления развития (по типу устойчивости). Характеристика методик стратегического анализа по группам факторов. Основные направления и сложности в формировании стратегических выводов. Балльно-рейтинговая методика оценки влияющих факторов: оценка эффективности методов стратегического анализа (FAROUT).

Тема 2.3. Стратегический анализ внешней среды

Уровни окружающей среды: макро-, мезо-, микро-, внутренняя. Модели по анализу внешней среды, их сущность, особенности, преимущества и недостатки. STEEP - модель категоризации внешних факторов. Сущность модели, характеристика ее основных секторов: социальный, технологический, экономический, экологический, политический (юридический). Этапы применения модели, балльно-рейтинговый метод. Оценка качества модели: преимущества, недостатки и ограничения. Алгоритм стратегического анализа макроусловий развития России. Характеристика факторов регионального STEEP-анализа. Примеры успешного применения.

Особенности анализа мезосреды. Логика и последовательность анализа отрасли: состояние и основные тенденции развития отрасли в сравнении с зарубежными странами; доля отрасли в отраслевой структуре РФ, региона, в отрасли сельского хозяйства РФ (в динамике); структура и динамика объемов производства по регионам РФ с указанием места своего региона; анализ факторов производства в отрасли в длительной динамике по РФ (региону); виды государственной поддержки отрасли; технико-технологические особенности производства, формы взаимодействия с другими отраслями, альтернативные, ресурсосберегающие, эко-технологии производства; проблемы конкурентоспособности отрасли; анализ структуры производителей отрасли, анализ лидеров отрасли: крупных производителей, их доля в отрасли на рынке, уровень технологий; карта стратегических позиций основных стратегических групп с анализом места и перспектив собственной группы.

Тема 2.4. Конкурентный анализ

Анализ рынка с позиции макроуровня: целевые установки, методы. Логика и последовательность анализа: определение базового рынка, структура и особенности размещения рынка, емкость, насыщенность, динамика и перспективы развития рынка, доля импорта и уровень самообеспечения, направления развитие экспорта, государственная поддержка развития рынка, оценка конкурентоспособности.

Анализ конкретного рынка с позиций микросреды: Определение рынка (по роду деятельности и по региону); анализ жизненного цикла продукта, отрасли, рынка; Прибыльность рынка, Структура издержек; Конкурентный анализ по модели М. Портера; Макро- и микросегментация рынка, выявление, анализ и прогноз структуры основных сегментов и ниш базового рынка. Модель И. Ансоффа «Стратегический рост посредством сегментации».

Тема 2.5. Анализ стратегических позиций

Сравнительная характеристика основных матриц: Boston Consulting Group, General Electric / McKinsey, ADL / LC (Life Cycle), Direct Policy Matrix, Hofer / Schendel.

Сущность, основные характеристики, преимущества и недостатки матрицы портфельного анализа (Boston Consulting Group). Связь с жизненным циклом товара, и с кривой опыта. Примеры успешного применения.

Сущность, основные характеристики, преимущества и недостатки матрицы анализа стратегических позиций бизнеса (General Electric / McKinsey). Вариации модели по Нейлору и Дэйму. Формирования перечня аналитических переменных. Примеры успешного применения.

Исторический опыт и этапы развития SWOT-анализа. Схема SWOT: основные вопросы, движущие стратегическим выбором. Виды SWOT-анализа: экспертный SWOT-анализ на основе вспомогательных матриц; балльно-рейтинговый SWOT-анализ; статистический SWOT-анализ. Особенности использования метода в зависимости от типа матрицы. Сопоставление факторов внутренней и внешней среды. Преимущества и недостатки матрицы. Анти-SWOT. Матрица управления стратегическими неопределенностями внешней и внутренней среды. Формирование стратегических выводов.

Раздел 3. Разработка экономических стратегий

Тема 3.1. Типология экономических стратегий

Экономическая сущность категории стратегия

Иерархия экономических стратегий: стратегии корпоративного уровня, бизнес-стратегии, функциональные стратегии, тактические стратегии.

Классификация базовых стратегий развития: стратегия выживания, стратегия стабилизации (ограниченного роста), стратегия развития (роста).

Классификация стратегий развития (роста): интенсивный рост, интеграционный рост, диверсификационный рост.

Конкурентные стратегии М. Портера: стратегия лидерства в снижении издержек, стратегия дифференциации продукта, стратегия фокусирования с акцентом на снижение издержек, стратегия фокусирования с акцентом на дифференциацию продукта.

Маркетинговые стратегии ведения конкурентной борьбы: лидер рынка, претендент, последователь, нишер.

Тема 3.2. Проектирование стратегии, оценка ее эффективности и корректировка

Основные задачи реализации стратегии. Схема процесса реализации стратегии. Дорожная карта реализации стратегии.

Определение критериев и методов оценки результатов работы.

Объекты стратегических изменений в организации. Стратегические изменения: регулирование организационной структуры, корпоративной культуры, кадровое обеспечение.

4.3 Лекции / практические занятия

Таблица 4

Содержание лекций/практических занятий и контрольные мероприятия

№ п/п	№ раздела	№ и название лекций/практических занятий	Формируемые компетенции	Вид контрольного мероприятия	Кол-во часов всего/*
	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента				
1	Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент	Лекция 1. Введение в стратегический менеджмент	ПКос-4.1		4
2	Тема 1.2. Система государственного стратегического управления в РФ	Лекция 2. Система государственного стратегического управления в РФ	ПКос-4.1		2
3		ПЗ 1. Структура и содержание основных стратегических документов РФ.	ПКос-4.1	Доклады, дискуссия	6
4	Раздел 2. Стратегическое целеполагание и анализ				
	Тема 2.1. Стратегическое целеполагание	Лекция 3. Основы стратегического целеполагания	ПКос-4.1 ПКос-4.2		2
5		ПЗ 2. Основные методы целеполагания на различных уровнях управления	ПКос-4.1 ПКос-4.2	Защита ПР№ 2	4
6	Тема 2.2 Методические основы стратегического анализа	Лекция 4. Методические основы стратегического анализа	ПКос-4.1 ПКос-4.2		6
7	Тема 2.3. Стратегический анализ внешней среды	ПЗ 3. STEEP-анализ	ПКос-4.2 ПКос-4.3	Защита ПР№ 3	4
8		ПЗ 4. Отраслевой анализ	ПКос-4.2 ПКос-4.3	Защита ПР№ 4	4
	Тема 2.4. Конкурентный анализ	ПЗ 5. Конкурентный анализ	ПКос-4.2 ПКос-4.3	Защита ПР№ 5	6/4
9	Тема 2.5 Анализ стратегических позиций	ПЗ 6. SWOT-анализ	ПКос-4.2 ПКос-4.3	Защита ПР№ 6	4
10	Раздел 3. Разработка экономических стратегий				
	Тема 3.1. Типология экономических	Лекция 5. Типология экономических стратегий	ПКос-4.1		2
	Тема 3.2. Проектирование, оценка эффективности и корректировка стратегии	ПЗ 7. Формирование сценариев - дорожная карта	ПКос-4.3	Защита ПР№ 7	6

Таблица 5

Перечень вопросов для самостоятельного изучения дисциплины

№ п/п	№ раздела и темы	Перечень рассматриваемых вопросов для самостоятельного изучения
Раздел 1. Теоретические и методические основы стратегического менеджмента		
1.	Тема 1.1. Введение в стратегический менеджмент	1. Основные категории и принципы теории стратегического менеджмента. 2. Школы стратегического менеджмента. Школа дизайна. Школа планирования. Школа позиционирования. Школа предпринимательства. Когнитивная школа. Школа обучения. Школа власти. Школа культуры. Школа внешней среды. Школа конфигурации. 3. Задачи стратегического и оперативного управления ПКОС-4.1
	Тема 1.2. Система государственного стратегического управления в РФ	1. Особенности стратегического целеполагания на государственном уровне, формирование сценариев долгосрочного социально-экономического развития РФ, регионов, отраслей, НТП 4. Изучить структуру и содержание основных документов государственного стратегического прогнозирования и планирования ПКОС-4.1
Раздел 2. Стратегическое целеполагание и анализ		
3	Тема 2.1. Стратегическое целеполагание	1. Принципы и характеристики стратегического целеполагания 2. Примеры формулировки миссии различными российскими и зарубежными компаниями. ПКОС-4.1; ПКОС-4.2
4	Тема 2.2 Методические основы стратегического анализа	Факторы, влияющие на стратегию организации. Стратегия и социальная ответственность ПКОС-4.1; ПКОС-4.2
5	Тема 2.3. Стратегический анализ внешней среды	1. Формирование перечня факторов STEEP-анализа. 2. Формирование перечня показателей для анализа отрасли, анализ статистики, стратегий и программ развития отрасли. 3. Формирование перечня показателей для анализа рынка с позиций макросреды: анализ и прогноз емкости рынка, структуры экспорта и импорта, уровня самообеспеченности, структуры сегментов и ниш. ПКОС-4.2; ПКОС-4.3
	Тема 2.4. Конкурентный анализ	Формирование перечня показателей для анализа рынка с позиций микросреды: конкурентный анализ, матрица М. Портера ПКОС-4.2; ПКОС-4.3
6	Тема 2.5 Анализ стратегических позиций	Формирование итоговой сводной матрицы SWOT. Выводы, возможные сценарии, определение приоритетных направлений. ПКОС-4.2; ПКОС-4.3
Раздел 3. Разработка экономических стратегий		
7.	Тема 3.1. Типология экономических	1. Стратегии инновационного развития сельскохозяйственного предприятия. 2. Стратегия сотрудничества и конкурентное преимущество. Стратегические альянсы 3. Кадровые стратегии. Технологические и инновационные стратегии. Маркетинговые стратегии. Стратегии ресурсного обеспечения проекта. ПКОС-4.1

9	Тема 3.2. Проектирование, оценка эффективности и корректировка стратегии	Формирование дорожной карты ПКОС-4.3
---	---	--

5. Образовательные технологии

Таблица 6

Применение активных и интерактивных образовательных технологий

№ п/п	Тема и форма занятия		Наименование используемых активных и интерактивных образовательных технологий
1	ПЗ 3. STEEP-анализ.	ПЗ	Разбор конкретных ситуаций
2	ПЗ 5. Конкурентный анализ	ПЗ	Разбор конкретных ситуаций
3	ПЗ 7. Дорожная карта	ПЗ	Разбор конкретных ситуаций

6. Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины

6.1. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности

Пример практической работы

Практическая работа № 5. Конкурентный анализ.

Выберете вид рынка, близкий к вашему объекту исследования, и проведите анализ по основным этапам:

Этапы	Основные показатели
1. Определение рынка	Базовый, устойчивый, субрынок (формирующийся), уровень технологии
2. Структура и особенности распределения	Географические, исторические и климатические особенности, удаленность от крупных территорий, особенности сбытовой сети, затраты на логистику и транспорт
3. Емкость, насыщенность, динамика и перспективы развития рынка	Емкость рынка (потенциальная, фактическая). Перспективы роста (емкости и качества) с учетом прогноза платежеспособности населения
4. Доля импорта	Доля импорта (внешнего и внутреннего) в динамике с сопоставлением нормативов продовольственной безопасности. Прогноз развития доли импорта.

Примерная тематика эссе

1. Стратегический анализ развития макросреды региона
2. Стратегический анализ макросреды РФ (или в рамках одной из сфер: социальной, экономической, политической, экологической, технологической)
3. Стратегический анализ и перспективы развития отрасли (подотрасли) АПК
4. Стратегический анализ и перспективы развития базового рынка как микросреды сельскохозяйственного предприятия
5. Стратегический анализ и перспективы развития рынка сельскохозяйственной продукции с позиции макросреды
6. Стратегический анализ и перспективы социально-экономического развития региона
7. Стратегический анализ и перспективы развития сельскохозяйственного предприятия

Перечень вопросов, выносимых на промежуточную аттестацию (зачет)

1. Место, роль и значение стратегического анализа в процессе стратегического менеджмента.
2. Экономическая сущность категории стратегия.
3. Критерии оценки состояния неопределенности внешней среды. Взаимосвязь методов принятия управленческих решений от степени неопределенности внешней среды.
4. Потребность в информации при стратегическом управлении. Предпосылки и проблемы стратегического анализа.
5. Экономическая сущность стратегического анализа. Компоненты стратегического анализа.
6. Принципы группировок факторов окружающей среды. Сущность и содержание уровней среды.
7. Целевые установки, основные факторы, период прогнозирования стратегического анализа в зависимости от уровня среды
8. Сущность сценарного подхода. Матричный метод анализа.
9. Целеполагание на основе иерархии и на основе гибких целей.
10. Принципы построения дерева целей.
11. Принцип устойчивости стратегической цели.
12. Взаимосвязь уровней стратегий, целей и факторов внешней и внутренней среды
13. Анализ макросреды: этапы, основные факторы, выводы. STEP-анализ и его вариации.
14. Анализ отрасли на макроуровне: алгоритм, цели, показатели, матрицы.
15. Анализ рынка на макроуровне: алгоритм, цели, показатели.
16. Анализ рынка с позиции микросреды: основные разделы, цели, показатели, методы.
17. Экономическая сущность конкурентоспособности.
18. Теория М. Портера о конкурентоспособности.
19. Матрица М. Портера «5 сил конкуренции».
20. Типы конкурентных стратегий
21. Концепция цепочки создания стоимости М. Портера.
22. Сегментация рынка: этапы, методы, критерии. Цели анализа сегментации.
23. Конкурентный анализ: этапы, критерии, выводы.
24. Характеристика разделов анализа внутренней среды. Взаимосвязь выводов.
25. Комплексные модели анализа эффективности систем управления (на примере модели 7С).
26. Принципы и цели анализа на основе карт стратегических позиций.
27. Классификация матриц и способы их применения в качестве инструмента разработки сценариев.
28. Матрица Boston Consulting Group. Характеристика, преимущества, недостатки и возможности применения.

29. Модель General Electric / McKinsey. Характеристика, преимущества, недостатки и возможности применения.
30. Сущность и цели SWOT-анализа. Типы SWOT-анализа, нормативные стратегии.
31. Методы анализа развития: кривые опыта и S-кривые.
32. Модель VRIO-анализ функциональных возможностей и ресурсов.
33. Основные категория стратегического целеполагания: миссия, стратегическая цель, тактическая задача.
34. Сущность и условия применения GAP-анализа.
35. Особенности формирования стратегических выводов: цели развития, сценарии развития, стратегические позиции, ключевые факторы успеха.

6.2. Описание показателей и критериев контроля успеваемости,

описание шкал оценивания

Критерии оценивания результатов обучения (зачета)

Оценка	Критерии оценивания
Зачтено	Заслуживает студент, который подготовил и выступил с докладом, выполнил и защитил все практические задания, прошел тестирование по теоретическим вопросам на положительную оценку Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – достаточный и выше.
Не зачтено	заслуживает студент, который не защитил задания практики и/или не написал на положительную оценку тестирование по теоретическим вопросам Компетенции, закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Основная литература

1. Казакова, Н. А. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489287>
2. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 463 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14975-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489233>

7.2 Дополнительная литература

1. Грант, Р. Стратегический менеджмент : учеб. пособие MBA / Р. Грант. – 5-е изд., пер. с англ. – СПб: Питер, 2008. – 554 с.
2. Нехланова, А.М. Практикум по стратегическому менеджменту в АПК: учебное пособие. – М: ИКЦ «Колос-с», 2021. – 246 с.
3. Романюк М.А. Написание курсового проекта по дисциплине "Стратегический менеджмент" [Текст]: методические указания / М. А. Романюк ; Российский государственный аграрный университет - МСХА имени К. А. Тимирязева (Москва), Экономический факультет. - Москва : РГАУ-МСХА им. К. А. Тимирязева, 2015. - 21 с.

7.3 Нормативные правовые акты

1. Федеральный закон "О стратегическом планировании в Российской Федерации" от 28.06.2014 N 172-ФЗ [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://base.garant.ru/70684666/>
1. 2. Госпрограмма развития сельского хозяйства на 2013 – 2025 годы - [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://mcx.ru/upload/iblock/f3f/f3f6ff955102d66d3c193d811170b975.pdf>
2. Государственная программа Российской Федерации «Комплексное развитие сельских территорий на 2020-2025 годы» - [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://mcx.ru/upload/iblock/f31/f31f147cde547c84d723ab425a340a3c.pdf>
3. Государственная программа «Развитие рыбохозяйственного комплекса на 2013-2024 годы» [Электронный ресурс]- Режим доступа: - <http://mcx.ru/upload/iblock/167/167f42b81efe595c14b9802bc8ddb6e0.pdf>
4. Стратегия развития АПК и РК до 2030 года [Электронный ресурс]- Режим доступа: (<http://docs.cntd.ru/document/564654448>)
5. Федеральная научно-техническая программа развития сельского хозяйства на период до 2030 года - [Электронный ресурс]- Режим доступа: <http://mcx.ru/upload/iblock/1e9/1e97bd2630e613804cf5ef016063bd60.pdf>

7.4. Интернет-ресурсы

1. www.mcx.ru – официальный сайт Министерства сельского хозяйства РФ, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
2. www.agro.ru – агропортал сельское хозяйство в России и за рубежом, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
3. www.agropomy.ru – портал о сельском хозяйстве в России, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
4. www.aris.ru – аграрная российская информационная система, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
5. www.agronews.ru – новости сельского хозяйства России, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
6. www.rbc.ru – Росбизнесконсалтинг, информация о состоянии финансовых и торговых рынков, [Электронный ресурс] - свободный доступ.
7. www.ptpu.ru – Международный журнал «Проблемы теории и практики управления», [Электронный ресурс] - свободный доступ.
8. www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ, [Электронный ресурс] - свободный доступ.

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

1. <http://elib.timacad.ru> – Электронно-библиотечная система РГАУ-МСХА имени К.А.Тимирязева (открытый доступ).
2. www.cnshb.ru – ФГБНУ Центральная научная сельскохозяйственная библиотека (открытый доступ).
3. <http://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/> – Реестр профессиональных стандартов (открытый доступ).

9. Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Для проведения лекций, практических занятий, выполнения самостоятельной работы по

дисциплине «Стратегический менеджмент» необходимы ПК, имеющие интегрированный пакет программ Microsoft Office for Windows со следующими приложениями (табл.9):

Таблица 9

Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины	Наименование программы	Тип программы	Автор	Год разработки
1	Разделы 1-3	WORD	текстовый процессор	Microsoft	2016
2	Разделы 1-3	EXCEL	табличный процессор	Microsoft	2016
3	Разделы 1-3	POWER POINT	система по созданию презентаций	Microsoft	2016

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

Таблица 10

Сведения об обеспеченности специализированными аудиториями, кабинетами, лабораториями

Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы (№ учебного корпуса, № аудитории)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1	2
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а), 513	1. Экран с электроприводом – 1 шт. (Инв. № 35246) 2.Проектор – 1 шт. (Инв. № 210134000002547) 3. Системный блок– 1 шт. (Инв. № 560559) 4. 5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078) 5. Доска магнитная белая –1 шт. (Инв. № 332050) 6. Стол – 13 (Инв.№332053) 7. Стул 24 шт. (Инв. № 332084)
учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 4а), 502	1. Интерактивная доска, управляющий ноутбук, аудиосистема - 1 шт. 2. Доска белая– 1 шт. (Инв.№ 558762) 3. Моноблок 2-х местный без спинки -34 шт. (Инв. № 560939) Моноблок 2-х местный со спинкой -4 шт. (Инв. № 560940) 4. Стол двухместный– 1 шт. (Инв. № 332088) 5. Демонстративный альбом - флипчарт- – 1 шт. (Инв. № 332078).

<p>учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: Учебный корпус №1 (127550, Москва, ул. Лиственничная аллея, 2а), 501</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Экран параболический 1 шт. 2. Доска белая– 2 шт. 3. Стол – 7 шт. 4. Стул – 15 шт. 5.Проектор – 1 шт. 6. Системный блок– 1 шт. 7. Монитор – 1шт.
<p>Центральная научная библиотека имени Н.И. Железнова, читальный зал</p>	
<p>Студенческое общежитие, Комната для самоподготовки</p>	

11. Методические рекомендации студентам по освоению дисциплины

Необходимым условием эффективной работы студентов на практических занятиях по дисциплине Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» является изучение необходимого теоретического материала. При изучении каждого раздела дисциплины проводится контроль знаний с целью проверки и коррекции хода освоения теоретического материала и практических умений и навыков. Контроль знаний проводится по графику в часы практических занятий по основному расписанию. Студент обязан отчитаться по всем учебным разделам дисциплины; к промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой.

Выполнение большинства практических и домашних заданий потребует от студента самостоятельного поиска информации по теме изучения.

Методические рекомендации к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную и дополнительную литературу рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики, ответить на контрольные вопросы. В течение практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

В ходе занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия: вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению; задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы студента

Самостоятельная работа студентов организуется в соответствии с настоящей рабочей программой. Студент обязан в полном объеме использовать предусмотренное время для изучения вопросов, вынесенных на самостоятельное изучение.

Во время самостоятельной работы студент прорабатывает материал обязательной и дополнительной учебной литературы. В случае возникновения затруднений в освоении материала студент обращается к преподавателю за разъяснением во время, отведенное для индивидуальных консультаций.

Подготовка к контрольным мероприятиям

Текущий контроль проводится на каждом аудиторном занятии. Формы и методы текущего контроля: устный опрос, дискуссия, проверка и оценка выполнения практических заданий, тесты.

Виды и формы отработки пропущенных занятий

Задолженности по текущему и промежуточному контролю можно сдавать в период, установленный правилами вуза и соответствующими распоряжениями компетентных лиц:

По посещению – путем самостоятельного изучения вопросов и выполнения тестовых заданий по пропущенной теме.

По выполнению контрольных заданий – путем написания и защиты соответствующих контрольных заданий по мере их готовности.

Студент, пропустивший занятия обязан получить от преподавателя индивидуальное задание, предусмотренное учебным планом, выполнить и защитить его. Прием и защита индивидуальных заданий проводятся в часы и дни, установленные преподавателем.

Если студент не прошел текущий контроль, он продолжает учиться и имеет право проходить следующий текущий контроль по этой дисциплине. Графики пересдач составляются на кафедре. В конце семестра на основании поэтапного контроля обучения принимается решение о допуске студента к промежуточной аттестации или освобождении от нее.

К промежуточной аттестации допускаются студенты, сдавшие все задания, предусмотренные программой. Если студент имеет задолженности по текущему контролю, то до промежуточной аттестации студент не допускается и считается задолжником по этой дисциплине.

12. Методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине

При разработке рабочей программы дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» могут быть сформированы различные варианты тематических планов лекций и форм их проведения. При этом должна обеспечиваться координация, согласованность этих видов занятий, разграничение рассматриваемых на них вопросов. Некоторые вопросы по усмотрению автора рабочей программы в зависимости от методического обеспечения учебного процесса сгруппированы в укрупненные темы, использованы для формулировки тем дискуссий, тематических лекций. Тематика может корректироваться, уточняться.

В лекциях рассматриваются только те вопросы, которые не выносятся на самостоятельное изучение. Определенная часть времени лекции выделяется на то, чтобы сориентировать студентов в использовании рекомендуемой литературы и других элементов учебно-методического комплекса, предоставляемых в их распоряжение. Детально рассматриваются основные термины и категории, что позволяет студентам освоить профессиональную терминологию и легко адаптироваться к реальным условиям производственной, научной и образовательной деятельности.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования различных видов оценочных средств. Устные опросы целесообразно проводить во время практических занятий, а также при проведении зачета в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала. Письменные творческие задания в форме эссе позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе. Эссе проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям.

Решение ситуационных заданий осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) студента по решению практической ситуационной управленческой задачи.

Задания, требующие изучения значительного объема материала, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время

практических занятий. Решение ситуационных заданий с глубоким обоснованием представляются на проверку в письменном виде.

При оценке решения ситуационного задания анализируется понимание студентом конкретной ситуации, правильность выбора документов, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки теоретического материала.

Дискуссии происходят в виде обсуждения заданной темы. Требуется проявить логику изложения материала, представить аргументацию, ответить на вопросы участников дискуссии.

Программу разработала:

Романюк Мария Александровна, доцент, к.э.н.

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую программу дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент»

ОПОП ВО по направлению 38.03.01 «Экономика», направленность «Экономика предприятий и организаций» (квалификация выпускника – бакалавр)

Мухаметзяновым Рафаилом Рувинвичем, доцентом кафедры мировой экономики и маркетинга ФГБОУ ВО Российского государственного аграрного университета — МСХА имени К.А. Тимирязева, кандидатом экономических наук (далее по тексту рецензент), проведено рецензирование рабочей программы дисциплины Б1.В.ДВ.02.02 «Стратегический менеджмент» ОПОП ВО по направлению 38.03.01 Экономика, направленность «Экономика предприятий и организаций», разработанной в ФГБОУ ВО «Российский государственный аграрный университет – МСХА имени К.А. Тимирязева», на кафедре управления (разработчик – Романюк Мария Александровна, доцент кафедры управления, кандидат экономических наук).

Рассмотрев представленные на рецензирование материалы, рецензент пришел к следующим выводам:

1. Предъявленная рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» (далее по тексту Программа) соответствует требованиям ФГОС ВО по направлению 38.03.01 «Экономика». Программа содержит все основные разделы, соответствует требованиям к нормативно-методическим документам.

2. Представленная в Программе актуальность учебной дисциплины в рамках реализации ОПОП ВО не подлежит сомнению – дисциплина относится к части учебного цикла, формируемую участниками образовательных отношений – Б1.В.

3. Представленные в Программе цели дисциплины соответствуют требованиям ФГОС ВО направления 38.03.01 «Экономика».

4. В соответствии с Программой за дисциплиной «Стратегический менеджмент» закреплена 1 **компетенция (три индикатора)**. Дисциплина «Стратегический менеджмент» и представленная Программа способна реализовать их в объявленных требованиях

5. Результаты обучения, представленные в Программе в категориях знать, уметь, владеть соответствуют специфике и содержанию дисциплины и демонстрируют возможность получения заявленных результатов.

6. Общая трудоёмкость дисциплины «Стратегический менеджмент» составляет 3 зачётные единицы (108 часов).

7. Информация о взаимосвязи изучаемых дисциплин и вопросам исключения дублирования в содержании дисциплин соответствует действительности. Дисциплина «Стратегический менеджмент» взаимосвязана с другими дисциплинами ОПОП ВО и Учебного плана по направлению 38.03.01 «Экономика» и возможность дублирования в содержании отсутствует.

8. Представленная Программа предполагает использование современных образовательных технологий, используемые при реализации различных видов учебной работы. Формы образовательных технологий соответствуют специфике дисциплины.

9. Виды, содержание и трудоёмкость самостоятельной работы студентов, представленные в Программе, соответствуют требованиям к подготовке выпускников, содержащимся во ФГОС ВО направления 38.03.01 «Экономика».

10. Представленные и описанные в Программе формы текущей оценки знаний (опрос в форме обсуждения отдельных вопросов, защита практических работ), соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

Форма промежуточного контроля знаний студентов, предусмотренная Программой, осуществляется в форме зачета, что соответствует статусу дисциплины, как дисциплины части учебного плана, формируемую участниками образовательных отношений – Б1.В ФГОС ВО направления 38.03.01 «Экономика».

11. Формы оценки знаний, представленные в Программе, соответствуют специфике дисциплины и требованиям к выпускникам.

12. Учебно-методическое обеспечение дисциплины представлено: основной литературой – 2 источника, дополнительной литературой – 3 наименования, нормативно-правовыми актами – 5 источников со ссылками на электронные ресурсы и соответствует требованиям ФГОС ВО направления 38.03.01 «Экономика».

13. Материально-техническое обеспечение дисциплины соответствует специфике дисциплины «Стратегический менеджмент» и обеспечивает использование современных образовательных, в том числе интерактивных методов обучения.

14. Методические рекомендации студентам и методические рекомендации преподавателям по организации обучения по дисциплине дают представление о специфике обучения по дисциплине «Стратегический менеджмент».

ОБЩИЕ ВЫВОДЫ

На основании проведенного рецензирования можно сделать заключение, что характер, структура и содержание рабочей программы дисциплины «Стратегический менеджмент» ОПОП ВО по направлению 38.03.01 «Экономика», направленность «Экономика предприятий и организаций» (квалификация выпускника – бакалавр), разработанная Романюк Марией Александровной, доцентом кафедры управления, кандидатом экономических наук соответствует требованиям ФГОС ВО, современным требованиям экономики, рынка труда и позволит при её реализации успешно обеспечить формирование заявленных компетенций.

Рецензент: Мухаметзянов Рафаил Рувинович,

доцент кафедры мировой экономики и маркетинга

ФГБОУ ВО РГАУ-МСХА имени К.А. Тимирязева к.э.н.



«26» 08

2022 г.