


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Соловьев Дмитрий Александрович
Должность: ректор ФГБОУ ВО Вавиловский университет
Дата подписания: 18.03.2025 15:18:21
Уникальный программный ключ:
528682d78e671e866ab07f01fe1ba2172f735a12

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**




**Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Саратовский государственный университет генетики,
биотехнологии и инженерии имени Н.И. Вавилова»**

СОГЛАСОВАНО

 Заведующий кафедрой
/Колотыгин К.П./
«17» март 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

 Декан факультета
/Шишурин С.А./
«17» март 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Дисциплина	СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Направление подготовки	35.04.02 Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств
Направленность (профиль)	Инновационные технологии деревообрабатывающих производств
Квалификация выпускника	Магистр
Нормативный срок обучения	2 года
Форма обучения	Очная

Разработчик: доцент, Ерюшев М.В.



Саратов 2024

1. Цели освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» заключается в формировании у обучающихся практических навыков разработки и реализации стратегических решений на основе углубленного анализа внешней и внутренней среды предприятия.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

В соответствии с учебным планом по направлению подготовки 35.04.02 Технология лесозаготовительных и деревоперерабатывающих производств дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам обязательной части Блока 1. Для изучения данной дисциплины необходимы знания, умения и навыки, формируемые при получении высшего образования.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является базовой для изучения дисциплин: «Управление проектами», «Организация работы малых групп», «Экономика и управление», «Выполнение и защита выпускной квалификационной работы».

3. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Изучение данной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Требования к результатам освоения дисциплины

№ п/п	Код компетенции	Содержание компетенции (или ее части)	Индикаторы достижения компетенций	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны:		
				знать	уметь	владеть
1	2	3	4	5	6	7
1	УК-1	Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратеги	УК-1.2 Выработывает стратегию решения поставленной задачи (составляет модель, определяет ограничения, выработывает критерии, оценивает необходимость	эффективную стратегию, инновационную политику и конкурентоспособные концепции предприятия	разрабатывать эффективную стратегию, инновационную политику и конкурентоспособные концепции предприятия	разработки эффективной стратегии, инновационной политики и конкурентоспособных концепций предприятия

		ю действий	дополните льной информац ии) УК-1.3 Формируе т возможны е варианты решения задач			
--	--	---------------	--	--	--	--

4. Объём, структура и содержание дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетные единицы, 72 часа.

Таблица 2

Объем дисциплины

	Количество часов										
	Всего	<i>в т.ч. по семестрам</i>									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Контактная работа – всего, в т.ч.	34,1	34,1									
<i>аудиторная работа:</i>	34	34									
лекции	16	16									
лабораторные	х	х									
практические	18	18									
<i>промежуточная аттестация</i>	0,1	0,1									
<i>контроль</i>	-	-									
Самостоятельная работа	37,9	37,9									
Форма итогового контроля	3	3									
Курсовой проект (работа)	-	-									

Таблица 3

Структура и содержание дисциплины

№ п/п	Тема занятия. Содержание	Неделя семестра	Контактная работа			Самост оятель ная работа	Контроль знаний	
			Вид занятия	Форма проведения	Количество часов	Количество часов	Вид	Форма
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 семестр								

1	2	3	4	5	6	7	8	9
1.	Содержание стратегического менеджмента. Стратегическое целеполагание. История и эволюция стратегического менеджмента. Школы стратегий. Подходы к стратегическому менеджменту. Концепция 5-П Г. Минцберга. Пирамида стратегий. Критерии стратегичности решений. Отличия стратегического и оперативного менеджмента. Способы разработки стратегии. Стратегическое видение перспектив организации. Понятие и элементы миссии предприятия. Описание вида бизнеса, общие ценности и принципы (философия фирмы), требования заинтересованных сторон. Внешние и внутренние функции миссии. Правила разработки и представления миссии. Отличия миссии и целей.	1	Л	В	2		ТК	УО
2.	Формирование миссии предприятия. Разработка миссии предприятия, ее значения для фирмы.	1	ПЗ	МК	2	4	ВК, ТК	УО
3.	Стратегические цели в системе целей предприятия. Области определения стратегических целей. Требования к стратегическим целям. Стратегические и финансовые цели: приоритеты и противоречия. Формирование стратегических целей предприятия. Стратегический анализ макросреды. Роль внешней среды фирмы в принятии стратегических решений. Понятие нестабильности внешней среды предприятия. Методы стратегического управления в условиях нестабильности. Структура и факторы внешней среды. Модели и методы стратегического анализа. Факторы макросреды фирмы. PEST- анализ. Понятие и виды сценариев. Подходы к разработке сценариев. Форсайтинг и его принципы. Отраслевой анализ. Стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль.	2	Л	В	2		ТК	УО
4.	Стратегическое целеполагание. Макросреда предприятия АПК. PEST- анализ предприятия АПК. SWOT-анализ предприятия АПК. Пять сил конкуренции М. Портера и их влияние на выбор стратегии предприятия. Влияние действующих компаний, поставщиков, новичков, покупателей, товаров заменителей на конкуренцию в отрасли. Конкурентные силы, действующие в отрасли, и степень их влияния. Модель пяти сил конкуренции М. Портера. Движущие силы конкуренции в отрасли. Стратегическая привлекательность отрасли. Конкурентные позиции фирм в отрасли. Карта стратегических групп конкурентов и ее значение для выработки стратегии предприятия. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Оценка конкурентной позиции предприятия с использованием КФУ.	2	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО

1	2	3	4	5	6	7	8	9
5.	<p>Стратегии. Основные черты корпоративных стратегий и их типы: роста, сокращения, международные стратегии и стратегические альянсы. Стратегии интенсивного роста и матрица И. Ансоффа (товар-рынок). Стратегии интеграционного роста. Горизонтальная, прямая и обратная вертикальная интеграция. Преимущества и риски интегрированных компаний. Типы диверсифицированного роста. Диверсификация в родственные отрасли (связанная диверсификация) и преимущества стратегического соответствия видов деятельности предприятия. Несвязанная диверсификация, преимущества и недостатки конгломератов. Слияния и поглощения как метод интеграции и диверсификации. Стратегии сокращения. Деловые (бизнес) стратегии. Основные типы стратегий бизнеса (стратегическая модель Портера). Содержание и отличительные черты деловых стратегий. Стратегия лидерства по издержкам: сущность, необходимые рыночные условия, основные риски применения. Стратегия широкой дифференциации: сущность, необходимые рыночные условия, основные риски применения. Направления дифференциации товара. Оптимальные издержки и покупательская ценность. Направления создания двойного конкурентного преимущества. Требования к стратегии оптимальных издержек. Стратегии фокусирования на рыночной нише: сущность, рыночные условия, основные риски. Стиль конкурентной активности предприятия. Особенности стратегий малых фирм. Реализация стратегий. Ключевые задачи реализации стратегии. Функции высшего руководства при реализации стратегии. Основные этапы реализации стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии</p>	3	Л	В	2			УО

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6.	Стратегии связанной диверсификации. Условия, риски и преимущества. Синергический эффект связанной интеграции. Стратегии интенсивного роста и матрица И. Ансоффа (товар-рынок). Стратегия оптимальных издержек. Условия, риски и преимущества оптимальных издержек. Стратегии фокусирования на рыночной нише: сущность, рыночные условия, основные риски. Выбор и оценка стратегии. Основные методы выбора стратегии. Матрица выбора корпоративной стратегии (Томпсона-Стриккланда). Стратегические альтернативы, их виды, процессы разработки. Оценка стратегических альтернатив: соответствие ситуации, приемлемость, реализуемость. Разработка и оценка альтернатив развития предприятия АПК. Оценка стратегических альтернатив: соответствие ситуации, приемлемость, реализуемость. Основные этапы реализации стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии. Стратегические проблемы предприятий АПК. Цели, задачи, проблемы, решаемые АПК РФ, основные шансы и вызовы, стратегии успеха и стратегические ошибки	3	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО
7.	Пять задач стратегического менеджмента. Пять задач стратегического менеджмента. Определение стратегического видения, миссии и стратегических установок предприятия. Постановок стратегических целей и задач для их достижения. Формирование стратегии и ее документальное оформление. Эффективная реализация выбранной стратегии. Оценка и контроль реализации стратеги и внесение изменений в стратегию в случае необходимости	4	Л	В	2			УО
8.	Определение общего направления развития организации. Понятие миссии организации. Цели развития организации.	4	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО
9.	Подходы к стратегическому менеджменту. Подходы к стратегическому менеджменту. Системный подход. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Нормативный подход. Поведенческий подход. Процессный подход. Оптимизационный подход. Комплексный подход. Ситуационный подход. Директивный подход. Интеграционный подход. Динамический подход.	5	Л	В	2			УО
10.	Стратегии развития организации. Основные области выбора стратегии развития. Виды стратегий развития организации.	5	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО
11.	Уровни разработки стратегий. Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия. Функциональная стратегия. Операционная стратегия. Подходы к разработке стратегии. Роль и задачи руководителей и специалистов по стратегическому планированию. Стратегическая роль совета директоров.	6	Л	В	2			УО

1	2	3	4	5	6	7	8	9
12.	Стратегические аспекты организационных изменений. Необходимость осуществления и сущность организационных изменений. Соответствие организационной структуры управления стратегии развития организации. Способы осуществления организационных изменений.	6	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО
13.	Реализация стратегии. Ключевые задачи реализации стратегии. Функции высшего руководства при реализации стратегии. Основные этапы реализации стратегии. Адаптация организационной структуры к стратегии. Тринадцать заповедей разработки и реализации успешных стратегий. Корпоративная культура, обеспечивающая эффективную реализацию стратегии. Анализ, оценка, экономическая эффективность реализуемой стратегии Вопросы для самоконтроля Список литературы Стратегический контроль. Требования к информации при стратегическом контроле. Установление показателей при стратегическом контроле. Система измерения и отслеживания параметров. Сравнение и оценка результата при стратегическом контроле.	7	Л	В	2			УО
14.	Стратегия повышения конкурентоспособности национальной экономики. Государственное регулирование конкурентных отношений. Промышленная политика как фактор конкурентоспособности экономики.	7	ПЗ	МК	2	4	ТК	УО
15.	Конкурентная стратегия предприятия. Классический подход к разработке конкурентной стратегии. Модель стратегического управления издержками предприятия. Стратегии, основанные на ролевой функции предприятия. Стратегии слияний и поглощений.	8	Л	В	2			УО
16.	Формирование бюджета, политик и процедур для реализации стратегии.	8	ПЗ	В	2	4	ТК	УО
17.	Реализация стратегии: корпоративная культура и кодекс поведения компании.	9	ПЗ	В	2	5,9	ВК	УО
	Выходной контроль				0,1		Вых К	3
	ИТОГО				34,1	37,9		

Примечание:

Условные обозначения:

Виды аудиторной работы: Л – лекция, ПЗ – практическое занятие

Формы проведения занятий: В – лекция-визуализация, МК – метод кейсов

Виды контроля: ВК – входной контроль, ТК – текущий контроль, ВыхК – выходной контроль.

Форма контроля: УО – устный опрос, 3 - зачет.

5. Образовательные технологии

Организация занятий по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится по видам учебной работы: лекции, практические занятия, текущий контроль.

Реализация компетентного подхода в рамках направления подготовки 35.04.02 Технология лесозаготовительных и

деревоперерабатывающих производств предусматривает использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой для формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

Лекционные занятия проводятся в поточной аудитории с применением мультимедийных презентаций. Основные моменты лекционных занятий конспектируются. Отдельные вопросы тем предлагаются для самостоятельного изучения с обязательным составлением конспекта, ведение которого контролируется.

В рамках дисциплины проводятся занятия с участием представителей производства в рамках анализа кейсов.

Целью практических занятий является выработка практических навыков разработки, принятия и реализации стратегических решений. Для достижения этих целей используются как традиционные методы – устный опрос, письменный опрос (тестирование), так и методы активного обучения в виде проведения круглого стола, ролевой игры, анализа конкретных ситуаций (кейсов). Удельный вес занятий, проводимых с использованием активных и интерактивных методов обучения, в целом по дисциплине составляет 100 % аудиторных занятий.

Метод кейсов или анализа конкретной ситуации в наибольшей степени соответствует задачам дисциплины. Он более, чем другие методы, способствует развитию у обучающихся изобретательности, умения решать проблемы с учетом конкретных условий и при наличии фактической информации. Групповая работа при анализе конкретной ситуации развивает способности проведения анализа и диагностики проблем. С помощью метода анализа конкретной ситуации у обучающихся развиваются такие квалификационные качества, как умение четко формулировать и высказывать свою позицию, умение коммуницировать, дискутировать, воспринимать и оценивать информацию, поступающую в вербальной форме.

Самостоятельная работа охватывает проработку обучающимися отдельных вопросов теории курса, выполнение домашних работ, включающих решение задач, анализ конкретных ситуаций, подготовку презентаций и т.п. Самостоятельная работа осуществляется в индивидуальном и групповом формате. Самостоятельная работа выполняется обучающимися на основе учебно-методических материалов дисциплины (приложение 2). Самостоятельно изучаемые вопросы курса включаются в вопросы выходного контроля.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

а) основная литература (Вавиловский университет)

№ п/п	Наименование, ссылка для электронного доступа или кол-во экземпляров в библиотеке	Автор(ы)	Место издания, издательство, год	Используется при изучении разделов (из п. 4, таб. 3)
1	2	3	4	5
1.	Бизнес-планирование: учебное пособие https://znanium.com/read?id=372100	А.С. Волков, А.А. Марченко	М.: РИОР: ИНФРА-М, 2018.	1 – 15
2.	Разработка бизнес-плана проекта. Учебное пособие https://znanium.com/read?id=333513	Т.С. Бронникова	М.: Инфра-М. 2019.	1 – 15

б) дополнительная литература

№ п/п	Наименование, ссылка для электронного доступа или кол-во экземпляров в библиотеке	Автор(ы)	Место издания, издательство, год	Используется при изучении разделов (из п. 4.3)
1	2	3	4	5
1.	Планирование на предприятии. Учебное пособие https://znanium.com/catalog/document?id=358443	Р.В. Савкина	М.: Дашков и К. 2020.	1-15
2.	Бизнес-планирование: Учебник http://znanium.com/bookread2.php?book=883963	Т. Г. Попадюк, В.Я. Горфинкель	М.: Вузовский учебник, НИЦ ИНФРА-М, 2017	1 – 15
3.	Бизнес-план: стратегия и тактика развития компании http://znanium.com/bookread2.php?book=567394	Д.Ю. Лапыгин, Ю.Н. Лапыгин	М.:НИЦ ИНФРА-М, 2016	1 – 15

в) ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Для освоения дисциплины рекомендуются следующие сайты информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Административно-управленческий портал – Режим доступа: <http://www.aup.ru/books/i002.htm>
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – Режим доступа: <http://elibrary.ru>
3. Образовательные ресурсы Интернета. Экономика. Режим доступа: <http://www.alleng.ru/edu/econom5.htm>

г) периодические издания

1. Журнал «Актуальные проблемы экономики и менеджмента» - Режим доступа: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=51090>
2. Журнал «Лидерство и менеджмент» - Режим доступа: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=53431>
3. Журнал «[Экономика и современный менеджмент: теория и практика](#)»
Режим доступа: <http://elibrary.ru/contents.asp?titleid=37918>

д) информационные справочные системы и профессиональные базы данных:

Для пользования стандартами и нормативными документами рекомендуется применять информационные справочные системы и профессиональные базы данных, доступ к которым организован библиотекой университета через локальную вычислительную сеть.

Для пользования электронными изданиями рекомендуется использовать следующие информационные справочные системы и профессиональные базы данных:

1. Научная библиотека университета
<https://www.vavilovsar.ru/biblioteka>

Базы данных содержат сведения о всех видах литературы, поступающей в фонд библиотеки. Более 1400 полнотекстовых документов (учебники, учебные пособия и т.п.) (доступ: с любого компьютера, подключенного к сети Internet).

2. Электронная библиотечная система «Лань» <https://e.lanbook.com>

Электронная библиотека издательства «Лань» – ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань», так и коллекции полнотекстовых файлов других российских издательств (доступ: после регистрации с компьютера университета с любого компьютера, подключенного к сети Internet).

3. ЭБС IPR SMART <http://iprbookshop.ru>

ЭБС обеспечивает возможность работы с постоянно пополняемой базой лицензионных изданий (более 40000) по широкому спектру дисциплин – учебные, научные издания и периодика, представленные более 600 федеральными, региональными и вузовскими издательствами, научно-исследовательскими институтами и ведущими авторскими коллективами (доступ: после регистрации с компьютера университета с любого компьютера, подключенного к сети Internet).

4. ЭБС Znanium <https://znanium.ru>

Фонд ЭБС Znanium постоянно пополняется электронными версиями изданий, публикуемых Научно-издательским центром ИНФРА-М, коллекциями книг и журналов других российских издательств, а также произведениями отдельных авторов (доступ: с любого компьютера, подключенного к сети Internet; свободная регистрация).

5. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU <http://elibrary.ru>

Российский информационный портал в области науки, медицины, технологии и образования. На платформе аккумулируются полные тексты и рефераты научных статей и публикаций (доступ: с любого компьютера, подключенного к сети Internet; свободная регистрация).

е) информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса:

К информационным технологиям, используемым при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, относятся:

– персональные компьютеры, посредством которых осуществляется доступ к информационным ресурсам и оформляются результаты самостоятельной работы;

– проекторы и экраны для демонстрации слайдов мультимедийных лекций;

– активное использование средств коммуникаций (электронная почта, тематические сообщества в социальных сетях и т.п.).

• программное обеспечение:

№ п/п	Наименование раздела учебной дисциплины (модуля)	Наименование программы	Тип программы
1	Все разделы дисциплины	<i>Вспомогательное программное обеспечение:</i> «Р7-Офис» Предоставление неисключительных прав на программное обеспечение «Р7-Офис». Лицензиат – ООО «Солярис Технолоджис», г. Саратов. Договор № ЦЗ-1К-033 от 21.12.2022 г. Срок действия договора: с 01.01.2023 г. Лицензия на 3 года с правом последующего бессрочного использования, для образовательных учреждений.	Вспомогательная
2	Все разделы дисциплины	<i>Вспомогательное программное обеспечение:</i> Kaspersky Endpoint Security (антивирусное программное обеспечение). Лицензиат – ООО «Солярис Технолоджис», г. Саратов. Сублицензионный договор № 6-1128/2023/КСП-107 от 11.12.2023 г. Срок действия договора: 01.01.2024–31.12.2024 г.	Вспомогательная

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для проведения учебных занятий необходимы помещения с меловыми или маркерными досками, достаточным количеством посадочных мест и освещенностью. Для использования медиаресурсов необходимы проектор, экран, компьютер или ноутбук, по возможности – частичное затемнение дневного света.

Для проведения лекций, практических занятий и контроля самостоятельной работы по дисциплине «Стратегический менеджмент» имеются аудитории № 224, №№ 255 (оснащена интерактивной электронной доской и стационарным проектором, подключена к интернету).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся (читальные залы библиотеки) оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета.

8. Оценочные материалы

Оценочные материалы, сформированные для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент» разработаны на основании следующих документов:

- Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);
- приказа Минобрнауки РФ от 06.04.2021 г. № 245 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры».

Оценочные материалы представлен в приложении 1 к рабочей программе дисциплины и включает в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

9. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

Перечень учебно-методического обеспечения самостоятельной работы представлен в приложении 2 к рабочей программе по дисциплине «Стратегический менеджмент».

10. Методические указания для обучающихся по изучению дисциплины «Стратегический менеджмент»

Методические указания по изучению дисциплины «Стратегический менеджмент» включают в себя:

1. Краткий курс лекций
2. Учебное пособие для проведения практических занятий

Рассмотрено и утверждено на заседании кафедры «Проектный менеджмент и внешнеэкономическая деятельность в АПК» «17» мая 2024 года (протокол № 9).