

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Костромской государственный университет»  
(КГУ)

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И ОПЕРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки/специальность:  
38.04.01 Экономика

Направленность/специализация:  
Бизнес-анализ и финансовый консалтинг

Квалификация выпускника: магистр

**Кострома**  
**2021**

Рабочая программа дисциплины «Стратегический и оперативный менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11 августа 2020 г. № 939)

Разработал:	Орлов Евгений Владимирович	доцент кафедры экономики и управления КГУ, к.э.н., доцент
Рецензенты:	Кирьянова Елена Анатольевна Данилова Наталья Михайловна	генеральный директор ООО «Аудит-Центр» финансовый директор ООО «КоЮЗ «Топаз»

ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА  
на заседании кафедры бухгалтерского учета и аудита  
(протокол № 3 от 11 ноября 2021 г.)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(протокол № 9 от 13 мая 2021 г.)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(протокол № 7 от 16 марта 2022 г.)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(протокол № 9 от 17 мая 2023 г.)

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА  
на заседании кафедры \_\_\_\_\_  
(протокол № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ 202\_\_ г.)

## 1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины: формирование профессиональных компетенций и развитие у студентов навыков стратегического управления на основе анализа и оценки стратегических перспектив.

Задачи дисциплины – формирование знаний, умений и компетенций по следующим направлениям:

- теория и методология стратегического управления организациями;
- формирование комплексной системы научных знаний, позволяющих осуществлять руководство организациями;
- практическое использование полученных знаний в профессиональной деятельности.

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

освоить компетенции:

ПК-1. Способен осуществлять планирование и организацию деятельности, связанной с оказанием услуг по постановке, восстановлению и ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности, консолидированной финансовой отчетности, налоговых расчетов и деклараций.

ПК-3. Способен осуществлять организацию оказания услуг в области бухгалтерского и налогового консультирования и консультационных услуг в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа

ИК.ПК-1.2. Разрабатывает политику экономического субъекта в области оказания услуг по постановке, восстановлению и ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности, налоговых расчетов и деклараций.

ИК.ПК-1.3. Управляет (планирует, организует, координирует, контролирует) бизнес-процессами и деятельностью по оказанию услуг по постановке, восстановлению и ведению бухгалтерского и налогового учета, составлению бухгалтерской (финансовой) отчетности, налоговых расчетов и деклараций.

ИК.ПК-3.1. Знает законодательные и нормативно-правовые акты, основы организации бизнес-процессов экономического субъекта и управления ими, информационные технологии, судебную практику, которые регулируют, обеспечивают, сопровождают или описывают процессы, являющиеся предметом бухгалтерского и налогового консультирования, консультирования в смежных областях, в том числе в области внутреннего контроля и финансового анализа.

ИК.ПК-3.2. Организует основные, обеспечивающие и управляющие бизнес-процессы экономического субъекта.

ИК.ПК-3.4. Разрабатывает критерии оценки и оценивает эффективность деятельности, связанной с оказанием консультационных услуг

Знать:

- финансовый менеджмент и финансовый анализ;
- отечественный и зарубежный опыт в области управления деятельностью по оказанию услуг.

Уметь:

- разрабатывать долгосрочные программы, планы и мероприятия в области оказания услуг, направленных на достижение целей экономического субъекта;

- определять политику экономического субъекта в области организации оказания услуг;

- вырабатывать сбалансированные решения по корректировке стратегии и тактики экономического субъекта в области оказания услуг;

- принимать управленческие решения по координации действий работников в процессе осуществления деятельности по оказанию услуг

- определять критерии оценки результатов деятельности по оказанию услуг и эффективности труда работников.

Владеть:

- методиками разработки политики экономического субъекта в области оказания услуг на среднесрочную и долгосрочную перспективу;
- методиками организации стратегического и текущего планирования деятельности экономического субъекта по оказанию консультационных услуг.

### 3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений. Изучается в 1 семестре для очной формы обучения, на 1 курсе для заочной формы обучения.

Изучение дисциплины является основой для освоения последующих дисциплин/практик: управление проектами, бизнес-планирование и анализ рисков, анализ и внутренний контроль бизнес-процессов, антикризисное регулирование деятельности организации.

### 4. Объем дисциплины

#### 4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических часов и виды учебной работы

Виды учебной работы,	Очная форма	Заочная
Общая трудоемкость в зачетных единицах	3	3
Общая трудоемкость в часах	108	108
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	40	14
Лекции	16	6
Практические занятия	24	8
Лабораторные занятия	-	-
Практическая подготовка		
Самостоятельная работа в часах	67,75	89,75
Форма промежуточной аттестации	зачет	зачет

#### 4.2. Объем контактной работы на 1 обучающегося

Виды учебных занятий	Очная форма	Заочная
Лекции	16	6
Практические занятия	24	8
Лабораторные занятий	-	-
Консультации		
Зачет/зачеты	0,25	0,25
Экзамен/экзамены	-	-
Курсовые работы	-	-
Курсовые проекты	-	-
Практическая подготовка	-	-
<b>Всего</b>	<b>40,25</b>	<b>14,25</b>

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам), с указанием количества часов и видов занятий

#### 5.1. Тематический план учебной дисциплины

##### Очная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего з.е./час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	

1.	Введение	13	2	3		8
2.	Анализ внутренней среды организации	13	2	3		8
3.	Анализ внешней среды организации	13	2	3		8
4.	Установление системы целей	13	2	3		8
5.	Продукция, рынок сбыта, маркетинг	13	2	3		8
6.	Производство, персонал, финансы	13	2	3		8
7.	Риски. Компоновка и реализация стратегии	13	2	3		8
8.	Контроль реализации стратегии. Внесение изменений	16,75	2	3		11,75
	Зачет	0,25				
	Итого:	108	16	24	-	67,75

### Заочная форма обучения

№	Название раздела, темы	Всего з.е/час	Аудиторные занятия			Самостоятельная работа
			Лекц.	Практ.	Лаб.	
1.	Введение	13	0,5	1		11
2.	Анализ внутренней среды организации	13	1	1		11
3.	Анализ внешней среды организации	13	1	1		11
4.	Установление системы целей	13	1	1		11
5.	Продукция, рынок сбыта, маркетинг	13	1	1		11
6.	Производство, персонал, финансы	13	0,5	1		11
7.	Риски. Компоновка и реализация стратегии	13	0,5	1		11
8.	Контроль реализации стратегии. Внесение изменений	16,75	0,5	1		12,75
	Зачет	0,25				
	Итого:	108	6	8	-	89,75

### 5.2. Содержание:

№	Тема	Содержание
1.	Введение	Знакомство с предметом, его история, ученые, внесшие вклад в его изучение
2.	Анализ внутренней среды организации	Алгоритмы, методы и инструменты анализа внутренней среды организации
3.	Анализ внешней среды организации	Алгоритмы, методы и инструменты анализа внешней среды организации
4.	Установление системы целей	Разработка миссии, целей и задач деятельности организации, их систематизация
5.	Продукция, рынок сбыта, маркетинг	Стратегические инструменты управления маркетингом и сбытом
6.	Производство, персонал, финансы	Стратегические инструменты управления производством, человеческими ресурсами, финансовым обеспечением
7.	Риски. Компоновка и реализация стратегии	Определение и оценка основных рисков, сведение отдельных элементов в единый документ
8.	Контроль реализации стратегии. Внесение изменений	Инструменты и периодичность контроля, определение необходимости и процедура внесения изменений

## 6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

### 6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю)

#### Очная форма обучения

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1.	Введение	Виды деятельности, перспективные в регионе	8	-	Тест
2.	Анализ внутренней среды организации	Перспективные направления развития предприятия	8	-	Сам. работа
3.	Анализ внешней среды организации	Основные элементы ближней и дальней внешней среды предприятия	8	-	Тест
4.	Установление системы целей	Мозговой штурм о перспективных направлениях развития предприятия	8	-	Сам. работа
5.	Продукция, рынок сбыта, маркетинг	SWOT-анализ	8	-	Тест
6.	Производство, персонал, финансы	Производственная стратегия / стратегия управления персоналом	8	-	Сам. работа
7.	Риски. Компоновка и реализация стратегии	Оценка рисков стратегии	8	-	Тест
8.	Контроль реализации стратегии. Внесение изменений	Определение БКС предприятия	11,75	-	Сам. работа

#### Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1.	Введение	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
2.	Анализ внутренней среды организации	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
3.	Анализ внешней среды организации	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
4.	Установление системы целей	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
5.	Продукция, рынок сбыта, маркетинг	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
6.	Производство, персонал, финансы	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
7.	Риски. Компоновка и реализация стратегии	Изучение проблематики раздела	11	-	Контрольная работа
8.	Контроль реализации стратегии. Внесение изменений	Изучение проблематики раздела	12,75	-	Контрольная работа

### 6.2. Тематика и задания для практических занятий

Тема 1. Введение

Задание: SWOT-анализ.

Тема 2. Анализ внутренней среды организации

Задание: Схема анализа ресурсов, предложенная М. Портером.

- Тема 3. Анализ внешней среды организации  
Задание: 5 сил конкуренции.
- Тема 4. Установление системы целей  
Задание: Дерево целей.
- Тема 5. Продукция, рынок сбыта, маркетинг  
Задание: Продуктивно-маркетинговая стратегия.
- Тема 6. Производство, персонал, финансы  
Задание: СТЕР-анализ.
- Тема 7. Риски. Компоновка и реализация стратегии  
Задание: Мозговой штурм.
- Тема 8. Контроль реализации стратегии. Внесение изменений  
Задание: Сценарное планирование.

## **7. Перечень основной и дополнительной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### *а) основная:*

1. Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями: учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; Поволжский государственный технологический университет ; под общ. ред. Е.В. Родионовой. - Йошкар-Ола: ПГТУ, 2015. - 272 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437109>

2. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 239 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=452653>

3. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент: учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 290 с. — (Высшее образование:Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5950e6701deed8.90422341](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341). <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=952274>

4. Стратегический менеджмент: учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера; под ред. П.А. Михненко. - Москва: Университет «Синергия», 2017. - 305 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>

5. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии: учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; под ред. М.И. Соколовой, Л.Г. Зайцева. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 577 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>

### *б) дополнительная:*

1. Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 302 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>

2. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - Москва: Юнити-Дана, 2015. - 623 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117473>

3. Емельянова, Е.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Е.А. Емельянова; Министерство образования и науки Российской Федерации, Томский Государственный Университет Систем Управления и Радиоэлектроники (ТУСУР). - 2-е изд., доп. - Томск: Эль Контент, 2015. - 114 с. То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480631>

4. Савченко, А. Б. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ ПРИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=432687>

5. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - Москва: Дашков и Ко, 2014. - 468 с. То же [Электронный ресурс]. - URL:<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253802>

## **8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,**

## необходимых для освоения дисциплины

### Электронные библиотечные системы:

1. ЭБС «Лань»
2. ЭБС «Университетская библиотека online»
3. ЭБС «Znanium»
4. Правовые базы данных «Консультант» и «Гарант».

### Официальные сайты (Интернет-источники):

www.gov.ru – сервер органов государственной власти Российской Федерации  
www.gks.ru – Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики  
www.adm44.ru – сайт администрации Костромской области  
Сайты рассматриваемых предприятий и отраслевые сайты

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Принадлежность помещения (аудитории, лаборатории, класса, мастерской)	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Перечень программного обеспечения
1.	Главный корпус, ауд. 319 (аудитория для проведения занятий лекционного типа)	Лекционная аудитория	48 посадочных мест; 1 мультимедийный проектор; рабочее место преподавателя; экран настенный; доска маркерная	Офисный пакет. Специальное лицензионное программное обеспечение не используется
2.	Главный корпус, ауд. 238 (аудитория для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации)	Компьютерный класс	25 посадочных мест; рабочее место преподавателя; 9 компьютеров (8 для студентов, 1 для сотрудника) (монитор, системный блок, мышь, клавиатура); 1 принтер; доска маркерная	Офисный пакет; Windows Pro 8.1 - Поставщик ООО Софт-лайн Проекты, договор №50155/ЯР4393 от 12.12.2014; MS Office Std - Поставщик ООО Софт-лайн Трейд, договор №50156/ЯР4393 от 11.12.2014; ПО Kaspersky Endpoint Security - Поставщик ООО Системный интегратор, договор №СИ0002820 от 31.03.2017; Специальное лицензионное программное обеспечение не используется



3.	Корпус. Б1, ауд. 202 (помещение для самостоятельной работы)	Электронный зал	Специализированная мебель; рабочие места, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КГУ; демонстрационная LCD-панель; принтеры, в т.ч. большеформатный и цветной; сканеры (форматы А2 и А4);	«Системный интегратор», договор № 22 ГК от 16.12.2016 г.); АИБС «Марк-SQL» (поставщик НПО «Информ-система», договор № 260420060420 от 26.04.2006 г.); Свободно распространяемое программное обеспечение: LibreOffice (тип лицензии - GNU LGPL v3+).
4.	Главный корпус, ауд. 318 (помещение для самостоятельной работы)	Электронный зал	2 компьютера	Windows Pro 8.1 Поставщик ООО Софт-лайн Проекты Договор №50155/ЯР4393 от 12.12.2014 MS Office Std Поставщик ЗАО Софт Лайн Трейд Договор №50156/ЯР4393 от 11.12.2014 ПО Kaspersky Endpoint Security Поставщик ООО Системный интегратор Договор № СИ0002820 от 31.03.2017