

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

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки:
38.03.02 Менеджмент

Направленность:
Маркетинг и электронная коммерция, Менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Кострома
2023

Рабочая программа дисциплины «Стратегический менеджмент» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12 августа 2020 г. № 970)

Разработал: Курицына Наталья Игоревна, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга КГУ

Рецензенты: Гуляева М.К., зав. кафедрой менеджмента и маркетинга КГУ, к.э.н., доцент
Карев А.К. директор по бренду и маркетинговым коммуникациям
ПАО «ВымпелКом» (бренд билайн)

ПРОГРАММА УТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры Менеджмента и маркетинга

Протокол № 8 от 18.04.2023 г.

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры Менеджмента и маркетинга

Протокол № ___ от _____ 20__ г.

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры Менеджмента и маркетинга

Протокол № ___ от _____ 20__ г.

ПРОГРАММА ПЕРЕУТВЕРЖДЕНА:

На заседании кафедры Менеджмента и маркетинга

Протокол № ___ от _____ 20__ г.

1. Цели и задачи освоения дисциплины

Цель дисциплины: освоение методов и приемов разработки стратегических решений, форм и методов конкурентной борьбы компаний и умений использовать методики для стратегического проектирования.

Задачи дисциплины:

- 1) раскрыть различные виды, способы, методики проведения анализа рыночной среды;
- 2) формировать способности выбора и обоснование стратегии в практической деятельности для победы над конкурентами;
- 3) обучить студентов использовать методики специальных исследований и мероприятий для стратегического проектирования.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

освоить компетенции:

ОПК-4. Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организации

ПК-3. Участвует в разработке и реализации стратегий, планов и мероприятий в области маркетинга и продвижения, в том числе в цифровой среде, а также осуществляет контроль и оценку их эффективности

Код и содержание индикаторов компетенции

ИК.ОПК-4.1. Применяет основные методы идентификации возможностей и угроз во внешней среде организации, выявляет и оценивает возможности развития организации и бизнесов с учетом имеющихся ресурсов и компетенций

ИК.ПК-3.1. Владеет знаниями в области разработки и реализации стратегий, планов маркетинга и интегрированных маркетинговых коммуникаций, в том числе в цифровой среде

Знать:

- основные понятия курса;
- теоретические основы разработки основных рыночных стратегий;
- основы стратегического проектирования;

Уметь:

- проводить анализ привлекательности рынка, определять его потенциал;
- определять оперативные и стратегические конкурентные преимущества предприятия;
- осуществлять выбор и обоснование стратегии развития;

Владеть:

- методиками изучения конкурентного окружения компании;
- навыками формирования товарной, ценовой и коммуникативной стратегии предприятия;
- методами стратегического планирования.

3. Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана. Изучается в 6 семестре (очная форма обучения).

Изучение дисциплины основывается на ранее освоенных дисциплинах/практиках: менеджмент, маркетинг, экономика организаций, анализ больших данных, финансовый менеджмент, трансформация социально-экономических систем, маркетинговые исследования.

Изучение дисциплины является основой для изучения последующих дисциплин/практик: управление маркетингом, организация и планирование маркетинга, производственная и преддипломная практики, подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

4. Объем дисциплины

4.1. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием академических (астрономических) часов и виды учебной работы

Виды учебной работы	Очная форма
Общая трудоемкость в зачетных единицах	4
Общая трудоемкость в часах	144
Аудиторные занятия в часах, в том числе:	50
Лекции	16
Практические занятия	34
Лабораторные занятия	-
Практическая подготовка	-
Самостоятельная работа (в часах)	55,65
ИКР	2,35
Контроль (экзамен)	36
Вид итогового контроля	Экзамен

4.2. Объем контактной работы на 1 обучающегося

Виды учебных занятий	Очная форма
Лекции	16
Практические занятия	-
Лабораторные занятия	34
Консультации	2
Зачет/зачеты	-
Экзамен/экзамены	0,35
Курсовые работы	-
Курсовые проекты	-
Всего	54,35

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	Сущность и содержание стратегического менеджмента	10,65	2	2	-	6,65
2	Анализ внешней и внутренней среды предприятия	13	2	4	-	7
3	Миссия и стратегические цели	13	2	4	-	7

	компаний. Целеполагание.					
4	Разработка стратегий на корпоративном уровне. Стратегии роста.	15	2	6	-	7
5	Методологические основы анализа конкурентного окружения компании.	13	2	4	-	7
6	Разработка стратегии развития предприятия	15	2	6	-	7
7	Анализ и оценка финансового состояния предприятия.	13	2	4	-	7
8	Стратегические долгосрочные инвестиционные решения.	13	2	4	-	7
	ИКР	2,35	-	-	-	-
	Итого:	144	16	34	-	55,65

5.2. Содержание:

Тема 1. Сущность и содержание стратегического менеджмента.

Понятие стратегического менеджмента. Оперативный и стратегический менеджмент. Функции стратегического менеджмента. Сущность стратегических решений. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Уровни принятия стратегических решений. Процесс стратегического менеджмента.

Тема 2. Анализ внешней и внутренней среды предприятия

Анализ и оценка сильных и слабых сторон предприятия. Оценка влияния возможностей и угроз внешней среды на деятельность предприятия. Методика построения матрицы SWOT- анализа. Обоснование выбора стратегии развития предприятия.

Тема 3. Миссия и стратегические цели компании. Целеполагание.

Формирование видения, миссии и целей деятельности предприятия Классификация целей. Требования к постановке целей. Иерархия целей. Ключевые пространства долгосрочных целей. Критерии качества целей. Методика построения дерева целей.

Тема 4. Разработка стратегий на корпоративном уровне. Стратегии роста.

Сущность стратегии. Классификация стратегий. Корпоративные стратегии. Базовые стратегии развития. Цели и условия их использования. Риски, присущие базовым стратегиям. Стратегии роста и их цели по отношению к базовому рынку, производственной цепочке и вне сферы обычной деятельности. Типология стратегий роста. Стратегия интенсивного роста. Матрица Ансоффа. Стратегия вертикальной интеграции. Стратегия горизонтальной интеграции. Стратегия диверсификации.

Концентрическая стратегия. Конвергенция (сходимость). Конгломератная стратегия. Дивергенция.

Тема 5. Методологические основы анализа конкурентного окружения компании.

Сущность конкуренции. Понятия конкурентоспособности и конкурентного преимущества. Виды конкурентного преимущества. Ключевые факторы достижения конкурентного преимущества. Измерения и анализ конкурентоспособности. Измерение уровня интенсивности и агрессивности конкуренции. Анализ привлекательности рынка.

Этапы и методы анализа конкурентов. Конкурентная разведка. Методы количественной и качественной оценки конкурентной позиции субъектов. Портфельные методы анализа конкурентов. Типы конкурентов. Реакция конкурентов. Методы мониторинга конкурентной структуры отрасли.

Тема 6. Разработка стратегии развития предприятия.

Понятие поля стратегий. Виолентная («силовая») стратегия. Пациентная (приспособительная или нишевая) стратегия. Коммутантная (соединяющая) стратегия. Эксплерентная (пионерская) стратегия. Преимущества и недостатки стратегий. Конкурентные стратегии. Причины их применения. Влияние конкуренции на выбор стратегии конкурентной борьбы. Стратегическая модель Портера. Виды конкурентных стратегий. Стратегия концентрированного, целевого маркетинга. Стратегия дифференцированного маркетинга по товарам. Стратегия массового, недифференцированного, стандартизованного маркетинга. Траектория стратегического развития предприятий. Атакующая, созидательная стратегия, или стратегия наступления. Оборонительная, или удерживающая (holding) стратегия. Стратегия отступления. Стратегия лидера рынка. Стратегия претендента на лидерство. Стратегия последователя. Стратегия компании, занимающей нишу. Товарные стратегии. Стратегические решения по ценообразованию. Ценовые стратегии с точки зрения издержек, спроса, конкуренции. Ценовые стратегии для новых товаров. Стратегические решения по каналам сбыта. Стратегии маркетинговых коммуникаций. Основные правила разработки стратегии маркетинговых коммуникаций.

Тема 7. Анализ и оценка финансового состояния предприятия.

Сущность и методы финансового анализа компании. Назначение финансового анализа. Цели и функции финансового анализа. Содержание комплексного анализа потребности компании в финансировании. Методика финансового анализа: анализ финансовых результатов; анализ финансового состояния; анализ эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Способы проведения финансового анализа: горизонтальный анализ; вертикальный анализ; анализ финансовых коэффициентов; трендовый анализ; сравнительный анализ; факторный анализ. Основные трудности при проведении финансового анализа. Анализ и оценка финансового состояния предприятия на основе коэффициентов.

Тема 8. Стратегические долгосрочные инвестиционные решения.

Планирование и классификация инвестиций. Планирование капиталовложений. Этапы управления инвестиционными проектами. Классификация инвестиционных решений. Понятие и классификация инвестиционных рисков. Инвестиционный портфель. Существующие модели оценки инвестиционных рисков: имитационная модель; модель изменения денежных потоков; модель поправки на риск коэффициента дисконтирования. Оценка эффективности инвестиционных рисков. Выбор ставки дисконтирования. Прогноз денежных потоков. Методы оценки инвестиционных проектов: метод срока окупаемости инвестиций; метод коэффициента эффективности инвестиций; метод расчета чистого

приведенного эффекта (чистой приведенной стоимости); метод расчета индекса рентабельности инвестиций; метод расчета нормы рентабельности инвестиций. Цена капитала.

5.3. Практическая подготовка

5.3.1. Практическая подготовка (очная форма обучения)

Код, направление, направленность	Наименование дисциплины	Количество часов дисциплины, реализуемые в форме практической подготовки						
		Всего	Семестр 6			Семестр ..		
			Лекции	Пр.зан.	Лаб.р.
38.03.02 Менеджмент	Стратегический менеджмент	-	-	-	-	-	-	-

Код компетенции	Индикатор компетенции	Содержание задания на практическую подготовку по выбранному виду деятельности	Число часов практической подготовки			
			Всего	Лекции	Практ. занятия	Лаб.раб
ПК-3	-	-	-	-	-	-

6. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины

6.1. Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине (модулю) (очная форма обучения)

№	Раздел (тема) дисциплины	Задание	Часы	Методические рекомендации по выполнению задания	Форма контроля
1	Сущность и содержание стратегического менеджмента	1. Изучение теоретических вопросов 2. Выполнение индивидуального задания Составление тестовых вопросов по теме	6,65	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, проверка задания, оценка
2	Анализ внешней и внутренней среды предприятия	1. Изучение теоретических вопросов Решение ситуационных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, конспект, групповое обсуждение,

					оценка
3	Миссия и стратегические цели компании. Целеполагание.	1. Изучение теоретических вопросов 2. Решение ситуационных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, реферат, выступление, оценка
4	Разработка стратегий на корпоративном уровне. Стратегии роста.	1. Изучение теоретических вопросов Решение ситуационных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, собеседование, оценка
5	Методологические основы анализа конкурентного окружения компании.	1. Изучение теоретических вопросов Решение ситуационных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, конспект, оценка
6	Разработка стратегии развития предприятия	1. Изучение теоретических вопросов 2. Решение ситуационных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, собеседование, оценка
7	Анализ и оценка финансового состояния предприятия.	1. Изучение теоретических вопросов 2. Решение ситуационных задач 3. Решение расчетных задач	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, проверка работы, оценка
8	Стратегические долгосрочные инвестиционные решения.	1. Изучение теоретических вопросов Выполнение командного задания	7	Изучить литературу по проблематике	Опрос, тестирование, проверка задания, оценка
Итого			55,65		

6.2. Тематика и задания для практических занятий

Практическое занятие 1

- Составление терминологического словаря.
- Составить перечень интернет - источников, периодических изданий и литературы

Вопросы для обсуждения:

1. В чем состоит основное отличие тактического планирования от стратегического?
2. Что отличает стратегические решения от других типов решений? Приведите примеры стратегических решений из практики российских предприятий.

3. Можно ли привести примеры отраслей, где одни предприятия используют стратегию лидерства в издержках, другие – стратегию дифференциации, третьи – стратегию рыночной ниши? Что можно сказать о таком рынке?
4. Укажите основные критерии выбора стратегических решений.
5. Укажите основные факторы успешной реализации стратегии предприятия.
6. Поясните необходимость каждого фактора для реализации стратегии.
7. Какая информация необходима для правильной формулировки стратегии?
8. Обсудите ситуацию и предложите решение:

На предприятии по производству ткани возникла конфликтная ситуация: работники недовольны уровнем заработной платы и требуют ее повышения, которое увеличивает издержки производства и способствует повышению отпускной цены товара. Служба сбыта предприятия располагает информацией, что новая цена будет выше, чем у конкурентов. Проследите взаимосвязь между отдельными функциями предприятия. Продумайте управленческие решения.

Практическое занятие 2

- Проведите SWOT –анализ известной вам компании и разработайте, и обоснуйте стратегическое решение.
- Провести анализ отрасли по 5 силам Портера, определить основные ее показатели, динамику развития, КФУ. (на примере)

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое SWOT-анализ и для чего он нужен?
2. Какие тенденции российского рынка можно рассматривать как возможности, а какие – как угрозы? Обоснуйте свой ответ.
3. Охарактеризуйте среду российского бизнеса с точки зрения экономических, политических, демографических, социальных и научно-технических факторов.
4. Как изменения макросреды могут влиять на компанию через заинтересованные группы в микросреде? Приведите примеры из российской практики.
5. Что дает отраслевой анализ? Обсудите основные направления анализа отрасли.
6. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются:
 - а) крупные капиталовложения;
 - б) Низкая себестоимость производства;
 - в) Патенты;
 - г) Высокая квалификация персонала.

Практическое занятие 3

- Выполните анализ миссии одной из известных компаний в соответствии с требованиями.
- На основе результатов исследования по методу SWOT –анализа построить дерево целей от стратегической до тактических задач.

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое миссия предприятия?
2. Приведите примеры миссий.
3. Заполните таблицу, определив миссию (предназначение) бизнеса в разных сферах деятельности:

Сфера деятельности	Производственный подход	Маркетинговый подход
--------------------	-------------------------	----------------------

Парикмахерская	Стрижка, укладка волос.	Мы делаем женщин красивыми.
Ресторан		
Гостиница		
Экономический журнал		
...		

4. Обсуждение результатов исследовательской работы «Анализ миссии одной из известных компаний» в соответствии с требованиями.

5. Из нижеприведенных задач выберите стратегические и тактические задачи:

- активизация бизнеса;
- формирование принципов выхода на рынок с новым товаром;
- кооперация с иностранной фирмой для выхода на те рынки, где не удавалось до сих пор успешно работать;
- планирование и организация товародвижения;
- совершенствование организационной структуры управления фирмой;
- планирование и организация рекламы и стимулирование продаж в соответствии с жизненным циклом каждого товара;
- организация совместного с иностранной фирмой предприятия за рубежом.

6. Обсуждение проекта «Дерево целей компании».

Практическое занятие 4

- Решение кейса «Стратегия предприятия»
- Подготовка к решению ситуативных задач
- Подготовка к тестированию

Вопросы для обсуждения:

1. В чем различие между стратегией проникновения на рынок и стратегией расширения рынка? В каких случаях компания склонна применять каждую из них в качестве источника роста? При ответе на вопросы используйте конкретные примеры

2. С какими рисками сталкиваются компании, придерживаясь следующих стратегий:

- а) интеграции «вперед»;
- б) интеграции «назад»;
- в) горизонтальной интеграции?

Приведите примеры.

3. В чем отличие вертикальной интеграции от диверсификации?
4. Какие причины заставляют предприятия заниматься диверсификацией?
5. Когда оправдана диверсификация?
6. В чем положительные стороны диверсификации?
7. В чем опасности и трудности диверсификации?
8. Приведите примеры российских диверсифицированных предприятий.
9. Приведите примеры вертикальной и горизонтальной интеграции.
10. К какому типу диверсификации относятся финансово-промышленные группы?
11. Проанализируйте возможные формы хозяйственных объединений предприятий. Приведите примеры таких объединений из российской практики.

Решение ситуативных задач.

Ситуативная задача 1.

Производственное объединение «Бытхим», выпускающее краски, ориентировалось только на профессиональный рынок, продавая краску в 5-литровых емкостях. Позднее было принято стратегическое решение выпускать продукцию и для потребительского рынка,

продавая краску в литровых емкостях и под другой торговой маркой с целью обеспечить дальнейший рост предприятия. Определите, используя матрицу Ансоффа, новую стратегию предприятия.

Ситуативная задача 2.

Вам поручено разработать программу диверсификации для фирмы, освоившей технологию закупки и консервации свежих фруктов и владеющей сильной маркой на рынке джемов. Предложите различные возможные пути диверсификации, принимая во внимание синергию и существующие риски.

Ситуативная задача 3.

Вы подумываете о приобретении в собственность некоего производственного предприятия и об управлении им. Вы проделали тщательный предварительный анализ и в результате хорошо представляете картину делового и финансового состояния компании.

Полученные данные позволяют сделать выводы:

1. Завод и оборудование устарели и требуют особой заботы.
2. За вычетом стоимости приобретения компании у вас останется в обрез средств для пополнения производственных фондов.
3. Существующее руководство, достоящееся вам в наследство весьма почтенного возраста, но имеет многолетний опыт работы в этой области.
4. Лично у вас имеется годичный опыт работы в данной области экономики.

Практическое занятие 5

- Проведение исследования «Конкурентный анализ предприятий»
- Используя методы портфельного анализа, оценить СБЕ и выбрать возможные стратегии развития.
- Подготовиться к решению задач.

Вопросы для обсуждения:

1. Две компании, выпускающие сотовые телефоны по-разному определяют рынок. Одна определяет его как «мобильную связь», другая – «сотовые телефоны».
 - а) в чем различия между указанными определениями рынка?
 - б) каковы последствия каждого из определений с точки зрения конкуренции, целевого рынка?
 - в) какое определение более полезно с точки зрения стратегического менеджмента?
2. В чем отличие корпоративной стратегии предприятия от бизнес-стратегии? Могут ли они совпадать?
3. Решение задач на измерение рыночной силы.
4. Решение задач на определение интенсивности, агрессивности конкуренции
5. Решение задач на определение конкурентоспособности товара.

Задача. Задача на определение конкурентоспособности товара.

На рынке продаются телевизоры JVC, Panasonic, «LG». На первом этапе требуется оценить конкурентоспособность по техническим и экономическим параметрам телевизоров JVC, «LG», которые пользуются наибольшим спросом на рынке относительно Panasonic. Рассчитайте интегральный показатель конкурентоспособности.

Практическое занятие 6

- Описание опыта по применению фирмами конкурентных стратегий
- Решение задач «Оценка конкурентоспособность товара»

- Реферат «Типы стратегий в зависимости от доли рынка»: лидер рынка, претендент на лидерство, последователь, обитатель ниши.
- Выполнить командный проект «Разработка стратегического плана развития компании»

Вопросы для обсуждения:

1. Приведите пример хорошо работающей фирмы любой отрасли (можно воспользоваться материалом газет и журналов). Что, по Вашему мнению, является факторами успеха данной фирмы?
2. Обсудите, каковы ключевые факторы успеха в отраслях, производящих:
 - а) одежду
 - б) прохладительные напитки
 - в) деревообрабатывающие станки
 - г) автомобили
3. Обоснуйте, почему надо изучать конкурентов. Всегда ли надо изучать конкурентов?
4. Дайте понятие стратегической группы конкурентов, действующие на российском рынке в производстве и продаже следующих продуктов:
 - а) кондитерские изделия;
 - б) прохладительные напитки;
 - в) легковые автомобили;
 - г) косметические товары;
 - д) мебель;
 - е) овощная продукция.
5. Обоснуйте критерии выделения стратегических групп.
6. Что необходимо знать для определения конкурентных преимуществ предприятия?
7. Назовите основные стратегии достижения конкурентных преимуществ. С чем ассоциируются риски, связанные с каждой из них?
8. При каких условиях предприятие выбирает стратегию лидерства в издержках? В чем сильные стороны данной стратегии? В чем заключаются опасности лидерства в издержках?
9. Всегда ли возможна дифференциация продукции? Почему? Приведите примеры дифференцированных и недифференцированных товаров.
10. Может ли предприятие одновременно придерживаться стратегии лидерства в издержках и дифференциации.
11. В чем состоит риск попыток добиться конкурентного преимущества в издержках? Приведите примеры.
12. Когда уместно проводить стратегию дифференциации?
13. Дайте определение рыночной ниши. Когда уместно применять стратегию рыночной ниши (фокусирования)?
14. Можно ли привести примеры отраслей, где одни предприятия используют стратегию лидерства в издержках, другие – стратегию дифференциации, третьи – стратегию рыночной ниши? Что можно сказать о таком рынке?
15. Каковы возможности выбора стратегии у фирмы – лидера и чем ее действия отличаются от стратегии претендента на лидерство?
16. Какие стратегии реакции следует рассмотреть фирме-лидеру рынка, если его в ценовой сфере атакует конкурент, владеющий очень малой долей рынка?
17. Каковы перспективы развития для малой фирмы, если на ее базовом рынке доминирует агрессивный конкурент, обладающий неустрашимым преимуществом по издержкам?
18. Какую стратегию (стратегии) вы можете себе представить для небольшой фирмы, владеющей весьма специализированным ноу-хау и пользующейся мировой известностью, которая, однако, обладает весьма ограниченными ресурсами?

19. Множество фирм средних размеров занимают промежуточное, "недоходное" место на рынке между более крупными и более мелкими, более специализированным компаниями-конкурентами.
20. Обсудите следующий вопрос: как компании средних размеров могли бы использовать стратегию обслуживания рыночных ниш для усиления своей конкурентной позиции и повышения прибыльности.
21. Дайте понятие глобальной стратегии. Чем она отличается от международной стратегии?
22. Приведите примеры глобальных фирм.
23. Что вынуждает фирмы заниматься разработкой глобальной стратегии?
24. С какими рисками сталкиваются глобальные фирмы в России?
25. Укажите возможные направления реализации глобальной стратегии.
26. Какие организационные преграды встречает компания, стремящаяся ускорить ответную реакцию на рыночные требования, и как их преодолевают преуспевающие фирмы?
27. Какие стратегии реакции следует рассмотреть фирме-лидеру рынка, если его в ценовой сфере атакует конкурент, владеющий очень малой долей рынка?

Практическая ситуация

Представьте, что вы — руководитель, ответственный за производство и сбыт марки «номер 2» на рынке антисептических средств для полоскания рта. Известно, что торговой марке «номер 1» принадлежит 60% национального рынка, и компания лидер активно защищает свой рынок. Несколько более мелких компаний, входящих в «высшую лигу» этого рынка, также работают довольно успешно. Тем не менее, вы принимаете решение расширить свою деятельность на этом рынке. Какую бы стратегию вы выбрали для достижения этой цели?

Выполнить командный проект «Разработка плана маркетинга»;

При подготовке к практическому занятию студенту необходимо обратиться к дополнительной литературе и интернет-источникам, чтобы подготовить проект стратегического плана.

1. Задачи проекта.
2. Основные этапы проекта.
3. Хронология проекта.

Практическое занятие 7

Используя методические рекомендации необходимо определить:

- Показатели ликвидности (коэффициент текущей ликвидности; коэффициент быстрой текущей ликвидности; коэффициент абсолютной ликвидности);
- Показатели управления активами (коэффициенты деловой активности: коэффициент оборачиваемости запасов; коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности в днях; коэффициент фондоотдачи; коэффициент ресурсоотдачи);
-
- показатели управления источниками средств (коэффициент собственности; коэффициент капитализации; коэффициент покрытия)
- Показатели рентабельности (рентабельность реализованной продукции; коэффициент генерирования доходов; рентабельность активов; рентабельность собственного капитала.

- Показатели рыночной активности (коэффициент ценности акции; коэффициент котировки акции; коэффициент выплат дивидендов).

Вопросы для обсуждения:

1. Что включает в себя понятие «инвестиционные решения»? Классификация инвестиционных решений.
2. Каковы основные методы планирования капиталовложений?
3. Из каких этапов состоит процесс управления инвестиционными проектами?
4. Какие факторы влияют на процесс принятия инвестиционных решений?
5. Какое влияние на принятие инвестиционных решений оказывает инфляция?
6. Какие типы инвестиционных рисков учитываются при принятии инвестиционных решений?
7. В чем суть основных методов оценки инвестиционных рисков?
8. Какие методы оценки инвестиционных проектов существуют?
9. В чем основная суть и отличие основных методов оценки эффективности инвестиционных проектов?
10. Какие важные вопросы должен решать финансовый менеджер при принятии решений о капиталовложениях компании?

Практическое занятие 8

- Решение типовых задач по оценке эффективности инвестиционных проектов.

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы основные формы финансирования отечественного и мирового инвестирования? В чем их отличие?
2. Что является источником собственных средств компании?
3. Каковы основные источники привлеченных средств финансирования фирмы?
4. Какие инструменты долгосрочного финансирования существуют?
5. Что подразумевается под понятием стоимости капитала? Какие факторы влияют на стоимость капитала компании?
6. Что понимается под структурой капитала компании?
7. В чем суть основных моделей оценки стоимости собственного капитала предприятия?
8. Какие существуют модели определения стоимости привилегированных акций и заемного капитала?
9. Какие теории и факторы определяют политику фирмы в отношении долгосрочного финансирования?
10. Какова роль производственного, финансового и комбинированного левириджа фирмы в финансовом управлении компанией?

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

а) основная:

- 1 Родионова В.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / В.Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — М. : РИОР : ИНФРА-М, 2017. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). — <https://doi.org/10.12737/22564>. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=774157>
- 2 Дружинина, Н. Г. Менеджмент: шпаргалка : [16+] / Н. Г. Дружинина ; Научная книга. — 2-е изд. — Саратов : Научная книга, 2020. — 48 с. : табл. — Режим доступа: по подписке. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578407> (дата обращения: 07.06.2021). — ISBN 978-5-9758-1965-9. — Текст : электронный.
- 3 Маслова, Е. Л. Менеджмент : учебник / Е. Л. Маслова. — Москва : Дашков и К°, 2020. — 333 с. : ил. — (Учебные издания для бакалавров). — Режим доступа: по подписке. —

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573337> (дата обращения: 07.06.2021). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-394-03547-0. – Текст : электронный.

б) дополнительная:

1. Менеджмент: Учебник / Виханский О.С., Наумов А.И., - 6-е изд., перераб. и доп - М.:Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 656 с. - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=769974>
2. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. - 2-е изд., перераб. и доп. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-006401-7 - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=428644>
3. Менеджмент: Учебник / А.В. Тебекин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 384 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-009321-5 - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=432288>
4. Менеджмент: Учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, по направлению "Менеджмент" / Под ред. Максимцов М.М., - 4-е изд., перераб. и доп. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 343 с.: 60x90 1/16 ISBN 978-5-238-02247-5 - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=876945>
5. Герчикова, И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 510 с. : табл., схемы - (Золотой фонд российских учебников).Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-238-01095-3; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981>
6. Менеджмент. Практикум / Герчикова И.Н., - 2-е изд. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 799 с.:ISBN 5-238-00889-9 - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=876948>
7. Менеджмент: Учебное пособие / В.Д. Дорофеев, А.Н. Шмелева, Н.Ю. Шестопап. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 328 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-009538-7 - <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=446399>
8. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 208 с.: 60x90 1/16 + (Доп. мат. znanium.com). - (Высшее образование: Бакалавриат).(переплет) ISBN 978-5-16-006592-2, 500 экз. <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=398643>
9. Стратегический менеджмент / Кузнецов Б.Т. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 623 с.: ISBN 978-5-238-01209-4 <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=882971>

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»

Официальные сайты (Интернет-источники):

1. <http://www.rbc.ru> - РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера).
2. <http://www.budgetrf.ru> - Мониторинг экономических показателей.
3. www.government.ru – Официальный сайт Правительства Российской Федерации.
4. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес-моделей и процессов организаций// <http://www.betec.ru/secure/index.php?id=10&sid=03&tid=01>

5. «Менеджмент качества» - портал по управлению изменениями и качеством в организации http://www.kpms.ru/Implement/Qms_changes.htm

6. Интернет-проект «Энциклопедия маркетинга». [Электронный ресурс]. – Режим доступа: www.marketing.spb.ru (Это интернет-проект, направленный на сбор и предоставление учебных, академических и методико-практических материалов посредством сети Интернет студентам, аспирантам, в том числе специалистам, обучающимся на курсах повышения квалификации, а также формирование академических и практических навыков маркетинговой деятельности у предпринимателей, менеджеров и топ-менеджеров.)

7. Стратегический менеджмент <http://strategy.bos.ru/>

8. Стратегическое управление и планирование <http://www.stplan.ru/>

9. Библиотека менеджмента <http://www.managment.aaanet.ru/>

10. Корпоративный менеджмент <http://www.cfin.ru/> Административно-управленческий портал <http://www.aup.ru/>

11. Административно-управленческий портал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/marketing> (Посвящен вопросам маркетинговой, рекламной и сбытовой деятельности на предприятии.)

12. Сайт системы межрегиональных маркетинговых центров. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.marketcenter.ru>. (Система ММЦ – это уникальная сеть региональных компаний, работающих в области маркетинговых исследований и практического маркетинга, связанная едиными технологическими стандартами и единой торговой маркой.)

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

Адрес, корпус	Аудитория	Оснащенность
Аудиторные занятия		
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	5	Компьютерный класс на 22 посадочных места с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	6	Компьютерный класс на 16 посадочных мест с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	7	Компьютерный класс на 10 посадочных мест с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет;

		1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	9	Потоковая аудитория на 160 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	10	Потоковая аудитория на 160 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	11	Аудитория на 30 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	12	Аудитория на 32 посадочных места, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	13	Аудитория на 60 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	14	Аудитория на 26 посадочных мест, оснащена мультимедиапроектором, экраном, доской, имеется свободный доступ WiFi
Ул. 1 Мая 14а, корпус В1	16	Компьютерный класс на 20 посадочных мест с выходом в Интернет Программное обеспечение: Офисный пакет; 1 С Предприятие (учебная версия); MS SQL Server Express; Visual Studio; yEd.
Самостоятельная работа		
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «Б1», ауд. 201	Читальный зал корпуса «Б1»	200 посадочных мест; 3 компьютера для сотрудников; 1 принтер; 1 копир/принтер; 1 проектор; 2 экрана для проектора; 1 ворота «Антивор»; 1 WIFI-точка доступа.
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «Б1», ауд. 202	Электронный читальный зал	25 посадочных мест; 29 компьютеров (25 для читателей, 4 для сотрудников); 4 принтера (3 монохромные, 1 полноцветный); 1 плоттер; 2 сканера; 1 МФУ; 1 LCD TV
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «А1», ауд. 3-	Читальный зал редкой книги	50 посадочных мест; 1 компьютер для сотрудников; 1 сканер; 1 принтер; 1 LCD TV; свободный доступ WIFI

207		
Ул. 1 Мая, д.14, корп. «В1», ауд. 305	Читальный зал СБО	20 посадочных мест; 2 компьютера для сотрудников; 1 принтер; 1 МФУ