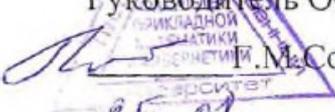


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич  
Должность: врио ректора  
Дата подписания: 10.07.2025 12:28:38  
Уникальный программный ключ:  
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»

Утверждаю:  
Руководитель ООП:  
  
Г.М. Соломаха  
«25» 07 2023 г.

Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

Направление подготовки

09.04.03 – "Прикладная информатика"

Профиль подготовки

«Прикладная информатика в аналитической экономике»

Для студентов 2 курса

очная форма

Составитель: к.э.н. Мансурова Н.А.

Тверь 2023

## **I. Аннотация**

### **1. Цели и задачи дисциплины**

Целями освоения дисциплины являются изучение студентами основных концепций стратегического менеджмента, овладение навыками по структурированию целей и определению стратегий достижения поставленной цели, приобретение ими практических навыков стратегического анализа, разработки стратегий, освоение приемов оценки внутреннего состояния фирмы, которые могут быть использованы в их последующей работе в реальном секторе экономики.

### **2. Место дисциплины в структуре ООП**

Дисциплина относится к разделу «Общепрофессиональный» обязательной части Блока 1.

Базируются на дисциплинах: менеджмент, маркетинг, финансовый анализ, анализ экономической деятельности.

Полученные знания в последующем используются при прохождении преддипломной практики, выполнении выпускной квалификационной работы, обучении в магистратуре, а также в дальнейшей трудовой деятельности.

**3. Объем дисциплины:** 4 зачетных единиц, 144 академических часов, в том числе:

**контактная аудиторная работа:** лекции 16 часов, в т.ч. практическая подготовка 7 часов, практические занятия 32 часов, в т.ч. практическая подготовка 14 часов;

**контактная внеаудиторная работа:** контроль самостоятельной работы \_\_\_--\_\_\_, в том числе курсовая работа \_\_\_--\_\_\_;

**самостоятельная работа:** 96 часов, в том числе контроль 36.

**4. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Планируемые результаты освоения образовательной программы (формируемые компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине
<b>УК-3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для	УК-3.1 Вырабатывает стратегию командной работы и на ее основе организует отбор членов команды для достижения поставленной цели УК-3.2 Организует и корректирует работу команды, в т.ч. на основе коллегиальных решений УК-3.3 Разрешает конфликты и противоречия при деловом общении на основе учета интересов всех

достижения поставленной цели	сторон; создает рабочую атмосферу, позитивный эмоциональный климат в команде УК-3.4 Организует (предлагает план?) обучение членов команды и обсуждение результатов работы, в т.ч. в рамках дискуссии с привлечением оппонентов УК-3.5 Делегирует полномочия членам команды и распределяет поручения, дает обратную связь по результатам, принимает ответственность за общий результат
<b>УК-4</b> Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия	УК-4.1 Устанавливает контакты и организует общение в соответствии с потребностями совместной деятельности, используя современные коммуникационные технологии УК-4.2 Составляет в соответствии с нормами русского языка деловую документацию разных жанров УК-4.5 Организует обсуждение результатов исследовательской и проектной деятельности на различных публичных мероприятиях на русском языке, выбирая наиболее подходящий формат

**5. Форма промежуточной аттестации – экзамен, 2 семестр.**

**6. Язык преподавания русский.**

**II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

Учебная программа – наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)					Самостоятельная работа, в том числе Контроль (час.)
		Лекции и	в т.ч. практ. подготовка	Практические занятия	в т.ч. практ. подготовка	Контроль самостоятельной работы (в том числе курсовая работа)	
1. Введение в курс «Стратегический менеджмент»	16	2	1	2	-	-	12
2. Формирование миссии фирмы (организации)	16	2	1	4	2	-	10
3. Анализ среды	20	2	1	4	2	-	14

4. Виды стратегий	20	2	1	6	2	-	12
5. Отраслевой анализ	20	2	1	4	2	-	14
6. Портфельный анализ	20	2	1	4	2	-	14
7. Стратегии малого бизнеса	16	2		4	2	-	10
8. Реализация стратегии	16	2	1	4	2	-	10
<b>ИТОГО</b>	<b>144</b>	<b>16</b>	<b>7</b>	<b>32</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>96</b>

### III. Образовательные технологии

В процессе обучения весь лекционный материал подается в интерактивной форме с использованием мультимедийных средств. Интерактивная лекция предполагает наличие презентации, требует от участников активного участия и постоянной обработки информации, подразумевает частую обратную связь, как от лектора, так и от аудитории. Практические занятия также проводятся с применением интерактивных методов: решение ситуационных задач, дискуссия, деловые игры, решение кейсов, проведение тестирования.

Учебная программа – наименование разделов и тем (в строгом соответствии с разделом II РПД)	Вид занятия	Образовательные технологии
1. Введение в курс «Стратегический менеджмент»	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, творческое задание
2. Формирование миссии фирмы (организации)	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, работа в малых группах, дискуссия
3. Анализ среды	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, подготовка письменной аналитической работы
4. Виды стратегий	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, работа в малых группах, дискуссия, решение кейса
5. Отраслевой анализ	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, решение кейса
6. Портфельный анализ	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, подготовка письменной аналитической работы
7. Стратегии малого бизнеса	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, решение кейса
8. Реализация стратегии	Лекция, практическое занятие	Интерактивная лекция, решение кейса

#### **IV. Оценочные материалы для проведения текущей и промежуточной аттестации**

**УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели**  
*Оценочные материалы для проведения текущей аттестации.*

*Дискуссионные вопросы:*

1. Что значит «стратегия»? Сопоставьте два любых определения стратегии.
2. Какие стратегические решения, из практики российских предприятий, Вы знаете?
3. В чем заключается взаимосвязь общего и стратегического менеджмента?
4. Каковы проблемы и перспективы развития стратегического менеджмента на российских предприятиях?
5. Что понимается под сильными и слабыми сторонами предприятия?
6. Как оценить сильные и слабые стороны предприятия?
7. К вам, как к консультанту, обратился руководитель крупной юридической конторы с вопросом, нужна ли для его организации корпоративная стратегия, если уже разработана деловая стратегия? Что бы вы ему ответили?
8. Структура рынка, на котором действует ваша организация, приближается к идеальным условиям совершенной конкуренции. То есть имеется высокий спрос на товар, который выпускает ваша организация, большое число продавцов, отсутствие товаров-заменителей, одинаковая информационная обеспеченность товаропроизводителей. Какую конкурентную стратегию вы бы предпочли и почему?

Способ проведения – устный.

Критерии оценивания: Высказывание соответствует заданной теме, характеризуется высокой информативностью и оригинальностью, аргументы подкреплены убедительными примерами. Налажено взаимодействие с другими участниками дискуссии. Присутствует визуальный контакт с собеседниками – 5 баллов.

Высказывание соответствует заданной теме, аргументы подкреплены примерами. Плохо налажено взаимодействие с другими участниками дискуссии. Визуальный контакт с собеседниками носят эпизодический характер – 4 балла.

Допускается незначительное отклонение от темы дискуссии. Высказывание носит отчасти тривиальный, поверхностный характер. Не все аргументы подкреплены примерами – 3 балла.

Объем высказывания не превышает 3 предложений. Отсутствует взаимодействие с другими участниками дискуссии. Не прослеживается логическая связь с репликой предыдущего собеседника – 2 балла.

Высказывание характеризуется низкой информативностью, стереотипностью, не отражает полного понимания темы дискуссии. Аргументы сформулированы абстрактно. Примеры отсутствуют – 1 балл.

Отсутствует взаимодействие с другими участниками дискуссии. Высказывание не соответствует заданной теме, отсутствуют аргументы в пользу какой-либо точки зрения. Студент не участвует в дискуссии – 0 баллов.

*Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации:*

Задание 1: Разработайте миссию, способную объединить усилия героев басни И. Крылова «Лебедь, Щука и Рак»

Задание 2: Используя модель «пяти сил» охарактеризуйте конкурентную обстановку в отрасли, где функционирует «ваша» организация.

Задание 3: Постройте матрицу БКГ для фирмы, которая занимается продажей электробытовой техники, ремонтом, доставкой и установкой. При этом техника внутри компании разделяется на электронику: телевизоры, медиацентры, dvd-плееры и т.п.; и на бытовую технику: плиты, холодильники, стиральные машины. Электронику предприятие продает уже давно и имеет большую часть дохода именно с этой группы товаров, продажа бытовой техники активно развивается. Перспективы нового направления - ремонта техники - не ясны. Доставка и установка - это сопутствующая услуга и проводится бесплатно.

Способ проведения – письменный.

Критерии оценивания: задание выполнено верно – 3 балла; задание выполнено верно, но имеются лишние или неверные записи – 2 балла; задание выполнено частично или имеются грубые ошибки – 1 балл; задание не выполнено – 0 баллов.

#### **УК-4 Способен применять современные коммуникативные технологии, в том числе на иностранном(ых) языке(ах), для академического и профессионального взаимодействия**

*Оценочные материалы для проведения текущей аттестации:*

*Решение кейсов*

Тема: Стратегии создания конкурентных преимуществ.

Российская компания–импортер натурального каучука работает в условиях агрессивного конкурентного окружения. Ее руководитель ищет способ, как повысить рентабельность – сейчас она составляет около 2% – и увеличить объем продаж...

Вопросы

1. Используя модель пяти конкурентных сил Портера, определите, какие конкурентные силы действуют в данной сфере бизнеса – торговле каучуком.
2. Выберите из пяти основных конкурентных стратегий для компании одну, которую следует использовать в данной ситуации. Предложите, как компании добиться конкурентного преимущества согласно выбранной стратегии.
3. Выделите основные звенья цепочки ценностей данной компании и элементы системы цепочек ценностей данного бизнеса, предложите возможные меры по сокращению в них издержек.

Способ проведения – письменный.

Критерии оценивания: Проведен анализ конкретной ситуации компании и рынка, выявлена и представлена проблемная ситуация конкретной компании, разработаны сценарии развития рыночной ситуации для разных временных периодов, обоснованы стратегические решения и предложены меры для разрешения выявленных проблем, продемонстрировано владение навыками сценарного и стратегического анализа, определение системных взаимосвязей целей и задач стратегического управления в организациях различных видов и форм собственности – 10 баллов; предъявляемые требования выполнены частично – 5 баллов; задание не выполнено – 0 баллов.

*Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации:*

Задание 1. Используя ситуации, изложенные ниже, постройте матрицы БКГ.

Задание 2. В предложенном условном примере определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации.

Задание 3. Известно, что экономические возможности покупателей определяются способностью навязывать продавцам условия сделки.

Перечислите четыре основные ситуации, когда влияние покупателей имеет высокую степень.

Способ проведения – письменный.

Критерии оценивания: задание выполнено верно – 3 балла; задание выполнено верно, но имеются лишние или неверные записи – 2 балла; задание выполнено частично или имеются грубые ошибки – 1 балл; задание не выполнено – 0 баллов.

## **V. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### 1) Рекомендуемая литература

#### а) Основная литература

1. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)/ В.А. Дресвянников, А.Б. Зубков. — Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015.— 214 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html>.
2. Томпсон, А. А. Стратегический менеджмент : искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – Москва : Юнити-Дана : Банки и биржи, 2017. – 577 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=691968> (дата обращения: 09.10.2023). – ISBN 5-85173-059-5. – Текст : электронный.

#### б) Дополнительная литература

1. Розин М. Успех без стратегии: технологии гибкого менеджмента / М. Розин. — [Электронный ресурс]:.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 332 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41484.html>.
2. Розин В.М. Философия управления. Проблемы и стратегии [Электронный ресурс] / Розин В.М., Аршинов В.И., Свирский Я.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Институт философии РАН, 2010.— 347 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/18754.html>.

3. Тарануха Ю.В. Конкурентные стратегии. Современные способы завоевания преимуществ [Электронный ресурс] : практическое пособие/ Ю.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2016.— 358 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48905.html>.

## 2) Программное обеспечение

<b>Компьютерный класс факультета прикладной математики и кибернетики № 46 (170002, Тверская обл., г.Тверь, Садовый переулок, д.35)</b>	
Adobe Acrobat Reader DC - Russian	бесплатно
Apache Tomcat 8.0.27	бесплатно
Cadence SPB/OrCAD 16.6	Государственный контракт на поставку лицензионных программных продуктов 103 - ГК/09 от 15.06.2009
GlassFish Server Open Source Edition 4.1.1	бесплатно
Google Chrome	бесплатно
Java SE Development Kit 8 Update 45 (64-bit)	бесплатно
JetBrains PyCharm Community Edition 4.5.3	бесплатно
JetBrains PyCharm Edu 3.0	бесплатно
Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows	Акт на передачу прав ПК545 от 16.12.2022
Lazarus 1.4.0	бесплатно
Mathcad 15 M010	Акт предоставления прав ИС00000027 от 16.09.2011
MATLAB R2012b	Акт предоставления прав № Us000311 от 25.09.2012
Многофункциональный редактор ONLYOFFICE бесплатное ПО	бесплатно
ОС Linux Ubuntu бесплатное ПО	бесплатно
MiKTeX 2.9	бесплатно
MSXML 4.0 SP2 Parser and SDK	бесплатно
NetBeans IDE 8.0.2	бесплатно
NetBeans IDE 8.2	бесплатно
Notepad++	бесплатно
Oracle VM VirtualBox 5.0.2	бесплатно
Origin 8.1 Sr2	договор №13918/M41 от 24.09.2009 с ЗАО «СофтЛайн Трейд»
Python 3.1 pygame-1.9.1	бесплатно
Python 3.4 numpy-1.9.2	бесплатно

Python 3.4.3	бесплатно
Python 3.5.1 (Anaconda3 2.5.0 64-bit)	бесплатно
WCF RIA Services V1.0 SP2	бесплатно
WinDjView 2.1	бесплатно
R Studio	бесплатно
Anaconda3 2019.07 (Python 3.7.3 64-bit)	бесплатно

3) Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. ЭБС «ZNANIUM.COM» [www.znanium.com](http://www.znanium.com);
  2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» <https://biblioclub.ru/>;
  3. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com>.
- Виртуальная образовательная среда ТвГУ (<http://moodle.tversu.ru>)  
 Научная библиотека ТвГУ (<http://library.tversu.ru>)

4) Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплин  
 Интернет-университет <http://www.intuit.ru>

#### **VI. Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины**

1. Вопросы для подготовки к экзамену:
  1. Понятие и роль стратегического менеджмента.
  2. Структура дисциплины стратегического менеджмента.
  3. Охарактеризуйте базовые стратегии, каковы условия применения каждой стратегии, приведите примеры.
  4. Каковы особенности стратегии лидерства за счет экономии на издержках?
  5. Каковы особенности стратегии дифференциации?
  6. Каковы особенности стратегии специализации?
  7. В чем заключается суть стратегий роста фирмы?
  8. Охарактеризуйте прогнозный характер стратегического менеджмента.
  9. Перечислите основные стратегии, их роль в разработке бизнес-стратегии и бизнес-плана предприятия.
  10. Какие рыночные параметры используются при построении стратегических матриц?
  11. В чем заключаются достоинства и недостатки каждой стратегической матрицы?
  12. Перечислите этапы разработки стратегии корпорации.
  13. Охарактеризуйте роль миссии в разработке стратегии компании.
  14. В чем взаимосвязь стратегического видения и миссии компании?
  15. Поясните роль прогнозов в формировании стратегического видения и миссии компании?
  16. На чем основаны стратегические ценности компании?

17. Что такое прогнозный сценарий?
18. Как формируются экспертные группы? Какие типы экспертных оценок вы знаете?
19. Охарактеризуйте этап целеполагания в стратегическом менеджменте.
20. В чем заключается прогнозный характер установления целей? Дайте формулировку категории «цель» в стратегическом менеджменте.
21. В чем Вы видите взаимосвязь категории цели с другими категориями стратегического менеджмента? Каковы требования к целям?
22. Назовите основные классификации целей организации.
23. Приведите примеры финансовых и стратегических целей организации.
24. Охарактеризуйте методики постановки целей.
25. Охарактеризуйте методику «дерево целей»?
26. Охарактеризуйте методику SMART?
27. Охарактеризуйте методику «диаграмма исикавы»?
28. Что такое метод ПАТТЕРН и где он применяется?
29. Какие задачи решаются на этапе «разработка стратегии» в стратегическом менеджменте?
30. Назовите основные три вида стратегий и дайте их краткую характеристику.
31. Что входит в корпоративную стратегию?
32. В чем специфика разработки деловой (бизнес) стратегии?
33. Какие вопросы решает функциональная стратегия?
34. Раскройте понятие «область допустимых стратегических решений».
35. Назовите группы факторов, относящихся к внешней среде компании.
36. Опишите модель пяти рыночных сил М. Портера.
37. Какие типы стратегий применяются для быстрорастущих отраслей с частой сменой технологий?
38. Какие типы стратегий применяются для традиционных сложившихся отраслей со стабильной технологией?
39. Какие типы стратегий применяются для стагнирующих отраслей?
40. Назовите основные методы и методики, которые входят в инструментарий стратегического менеджмента?
41. Опишите суть PEST-анализа.
42. Как расшифровывается SWOT-анализ и в чем его суть?
43. Что такое SPACE-анализ?
44. Опишите матрицу БКГ.
45. Для чего применяется матрица АДЛ?
46. Что входит в матрицу Мак-Кинзи-Дженерал Электрик?

## **VII. Материально-техническое обеспечение**

Для аудиторной работы

Учебная аудитория № 206	Набор учебной мебели, экран,
-------------------------	---------------------------------

(170002, Тверская обл., г.Тверь, Садовый переулок, д.35)	проектор.
--	-----------

Для самостоятельной работы

Помещение для самостоятельной работы обучающихся: Компьютерный класс факультета прикладной математики и кибернетики № 4б (170002, Тверская обл., г.Тверь, Садовый переулок, д.35)	Компьютер, экран, проектор, кондиционер.
---	---

### VIII. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины	Описание внесенных изменений	Дата и протокол заседания кафедры, утвердившего изменения
1.	3. Объем дисциплины	Выделение часов на практическую подготовку	От 29.10.2020 года, протокол № 3 ученого совета факультета
2.	II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	Выделение часов на практическую подготовку	От 29.10.2020 года, протокол № 3 ученого совета факультета
3	V. Учебно-методическое и информационное обеспечение, необходимое для проведения практики 2) Программное обеспечение	Внесены изменения в программное обеспечение	От 29.09.2022 года, протокол № 2 ученого совета факультета
4	VII. Материально-техническое обеспечение	Внесены изменения в материально-техническое обеспечение аудиторий	От 29.09.2022 года, протокол № 2 ученого совета факультета

5	VII. Материально-техническое обеспечение	Внесены изменения в материально-техническое обеспечение аудиторий	От 22.08.2023 г., протокол № 1 заседания ученого совета факультета
6	I. Аннотация.	Изменения в учебные планы и в рабочие программы дисциплин	Протокол № 6 заседания ученого совета от 29.12.2023 года
7	3. Объем дисциплины. II. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	Изменения в учебные планы и обновление рабочих программ дисциплин в части изменения количества з.е.	От 16.01.2025 г., протокол № 7 заседания ученого совета факультета