

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Белгородский Валерий Савельевич
Должность: Ректор
Дата подписания: 19.06.2025 23:03:39
Уникальный программный ключ:
8df276ee93e17c18e7bee9e7cad2d0ed9ab82473

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный университет им. А.Н. Косыгина
(Технологии. Дизайн. Искусство)»

Институт Экономики и менеджмента

Кафедра Сервисных технологий и бизнес-процессов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

Уровень образования	бакалавриат
Направление подготовки	43.03.01 Сервис
Направленность (профиль)	Управление поведением потребителей в сфере услуг
Срок освоения образовательной программы по очной форме обучения	4 года
Формы обучения	очная

Рабочая программа учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» основной профессиональной образовательной программы высшего образования, рассмотрена и одобрена на заседании кафедры, протокол № 9 от 09.04.2025г.

Разработчик рабочей программы учебной дисциплины:

доцент

Н.С. Иващенко

заведующий кафедрой:

Б.А. Тхориков

2. ОБЩИЕ СВЕДЕНИЯ

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается в седьмом семестре.
Курсовая работа/курсовой проект – не предусмотрено.

2.0. Форма промежуточной аттестации:

Зачет

2.1. Место учебной дисциплины в структуре ОПОП

Учебная дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к части программы, формируемой участниками образовательных отношений.

Изучение дисциплины опирается на результаты освоения образовательной программы предыдущего уровня.

Основой для освоения дисциплины являются результаты обучения по предшествующим дисциплинам и практикам в бакалавриате и магистратуре:

- Менеджмент,
- Проектный менеджмент,
- Маркетинг,
- Сервисная деятельность,
- Маркетинговые исследования,
- Управление предприятиями сервиса,
- Продуктовый менеджмент,
- Учебная практика. Ознакомительная практика,
- Производственная практика. Сервисная практика,
- Производственная практика. Организационно-управленческая практика.

Результаты обучения по учебной дисциплине, используются при изучении следующих дисциплин и прохождения практик:

- Реинжиниринг в сервисной деятельности,
- Производственная практика. Преддипломная практика.

ЦЕЛИ И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Целями освоения учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» являются:

- приобретение студентом теоретических знаний и практических навыков для эффективного управления развитием организаций сервиса в современном обществе,
- овладение современным понятийным аппаратом, характеризующим природу и сущность стратегического менеджмента;
- овладение инструментами и методами стратегического менеджмента;
- формирование у обучающихся компетенций, установленных образовательной программой в соответствии с ФГОС ВО по данной дисциплине.

Результатом обучения по учебной дисциплине является овладение обучающимися знаниями, умениями, навыками и опытом деятельности, характеризующими процесс формирования компетенций и обеспечивающими достижение планируемых результатов освоения учебной дисциплины.

Формируемые компетенции, индикаторы достижения компетенций, соотнесённые с планируемыми результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине
ПК-4 Способен осуществлять управление ресурсами департаментов (служб, отделов, команды, проектов) организации сферы обслуживания	ИД-ПК-4.1 Использование основных положений теории управления для организации эффективного бизнеса в области сервиса	– Классифицирует виды стратегий развития сервисных организаций и определяет приоритетные направления их реализации; – Понимает взаимосвязи между миссией, видением и стратегическими целями, ценностями и конкурентными преимуществами организации и грамотно их анализирует;
	ИД-ПК-4.2 Применение основных методов анализа и оценки проектов, результатов деятельности подразделений и предприятий с целью принятия эффективных управленческих решений в рамках своей профессиональной компетенции	– Оценивает эффективность инновационных проектов и функционирования системы стратегического управления; – Применяет методы и инструменты стратегического анализа для выявления и оценки рыночных возможностей предприятий сферы услуг;
	ИД-ПК-4.3 Разработка бизнес-процессов предприятий с использованием стандартных инструментов и методик	– Осуществляет анализ и выбор стратегии развития сервисной организации на основе построения стратегических моделей, определяет направления реализации стратегии

3.

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоёмкость учебной дисциплины по учебному плану составляет:

по очной форме обучения –	3	з.е.	96	час.
---------------------------	---	------	----	------

3.0. Структура учебной дисциплины для обучающихся по видам занятий
(очная форма обучения)

Структура и объем дисциплины									
Объем дисциплины по семестрам	Форма промежуточной аттестации	всего, час	Контактная аудиторная работа, час				Самостоятельная работа обучающегося, час		
			лекции, час	практические занятия, час	лабораторные занятия, час	практическая подготовка, час	курсовая работа	самостоятельная работа обучающегося, час	промежуточная аттестация, час
7 семестр	Зачет	96	22	22	-	-		52	
Всего:		96	22	22	-	-		52	

3.1. Структура учебной дисциплины для обучающихся по разделам и темам дисциплины: (очная форма обучения)

Планируемые (контролируемые) результаты освоения: код(ы) формируемой(ых) компетенции(й) и индикаторов достижения компетенций	Наименование разделов, тем; виды самостоятельной работы обучающегося; форма(ы) промежуточной аттестации	Виды учебной работы				Самостоятельная работа, час	Виды и формы контрольных мероприятий, обеспечивающие по совокупности текущий контроль успеваемости, включая контроль самостоятельной работы обучающегося; формы промежуточного контроля успеваемости
		Контактная работа					
		Лекции, час	Практические занятия, час	Лабораторные работы, час	Практическая подготовка, час		
	седьмой семестр						
ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3	Тема 1 Теоретические аспекты стратегического менеджмента	6	6	-	-	8	Формы текущего контроля: 1. круглый стол (дискуссия), 2. разбор кейсов, 3. практические задания, 4. тестирование
	Тема 2 Классификация стратегий.	6	6	-	-	8	
	Тема 3 Инструменты, модели и методы стратегического управления	6	6	-	-	12	
	Тема 4 Моделирование стратегии развития предприятия на основе ССП	2	2	-	-	8	
	Тема 5 Эффективность функционирования системы стратегического управления.	1	1	-	-	8	
	Тема 6 Сценарное планирование	1	1	-	-	8	
	Зачет			-	-		Зачет
	ИТОГО	22	22	-	-	52	

3.2. Краткое содержание учебной дисциплины

№ пп	Наименование раздела и темы дисциплины	Содержание раздела (темы)
1	Тема 1 Теоретические аспекты стратегического менеджмента	Теория стратегического менеджмента: этапы и парадигмы. Когнитивная школа стратегического планирования. Школа планирования и ее современная оценка. Концепция управления по целям П. Друкера. Неэкономические (организационные) концепции стратегий фирм. Содержание и методологические особенности ресурсной концепции. Постиндустриальное общество знаний и проблемы стратегического управления. Сущность понятий «стратегическое моделирование», «стратегическое управление», «стратегический анализ». Объекты, функции, этапы и принципы стратегического управления. Циклическая и иерархическая модель стратегического управления. Развернутая циклическая модель. Информационная база стратегического анализа. Миссия. Видение. Стратегические цели. Принципы и методы построения. Фокусирование на ценностях. Этапы, преимущества и недостатки стратегического моделирования.
2	Тема 2 Классификация стратегий.	Базовые стратегии М. Портера. Классификация стратегий роста Конкурентные стратегии. Стратегии международного развития. Стратегии международного развития малого предприятия. Понятие стратегических бизнес-единиц. Стратегии корпоративного уровня. Функциональные стратегии и бизнес-стратегии корпораций. Взаимосвязь стратегий корпоративного уровня, стратегий бизнес-единиц и функциональных стратегий. Способы прекращения деятельности. Реорганизация: разделение, выделение, преобразование. слияние, поглощение. Ликвидация. Стратегии слияния и поглощения. Типы слияний и поглощений. Эффекты слияния и поглощения. Основные способы недружественного поглощения и меры их предотвращения. Стратегические и тактические способы защиты.
3	Тема 3 Инструменты, модели и методы стратегического управления	Анализ внешней и внутренней среды организации. Отраслевой конкурентный анализ. Бенчмаркинг. Самодиагностика. Оценка конкурентоспособности компании. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества фирмы. Экспертное оценивание. Построение дерева целей. Диаграмма Ганта. Стратегический аудит. Математические, имитационные и матричные модели разработки стратегий. Структура разбиения работ (СРР). Методика VRIO. Метод GAP. CVP-анализ. Методы нейро-лингвистического программирования. Формальные приемы разработки стратегий. Использование типовых стратегий. Матрица PEST. Матрица SPACE. Матрица ADL. Матрица SNW. Матрица SWOT. PIMS-анализ. Модель Томпсона-Стрикленда. Базовые теоретические положения построения матриц портфельного анализа.

4	Тема 4 Моделирование стратегии развития предприятия на основе ССП	Индикаторы достижения стратегических целей. Сбалансированная система показателей как система стратегического управления. Концепции сбалансированных показателей (Balanced ScoreCard), ключевых показателей эффективности (KPI), управления по целям (MBO). Управление по ценностям.
5	Тема 5 Эффективность функционирования системы стратегического управления.	Понятие эффективного стратегического менеджмента. Принципы построения системы показателей эффективности стратегий. Три уровня оценки эффективности стратегий. Эффективность стратегических проектов; степень достижения Инвестиционная эффективность и эффективность маркетинговых проектов.
6	Тема 6 Сценарное планирование	Особенности стратегического управления в условиях высокого динамизма и слабой предсказуемости развития бизнес-среды. История сценарного планирования. Сценарное планирование как инструмент обучения и планирования. Сопоставление методов традиционного и сценарного планирования. Способы разработки сценариев. Условия применения сценарных техник.

3.3. Организация самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа студента – обязательная часть образовательного процесса, направленная на развитие готовности к профессиональному и личностному самообразованию, на проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры.

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине организована как совокупность аудиторных и внеаудиторных занятий и работ, обеспечивающих успешное освоение дисциплины.

Аудиторная самостоятельная работа обучающихся по дисциплине выполняется на учебных занятиях под руководством преподавателя и по его заданию. Аудиторная самостоятельная работа обучающихся входит в общий объем времени, отведенного учебным планом на аудиторную работу, и регламентируется расписанием учебных занятий.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся – планируемая учебная, научно-исследовательская, практическая работа обучающихся, выполняемая во внеаудиторное время по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия, расписанием учебных занятий не регламентируется.

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся включает в себя:

- подготовку к лекциям, практическим занятиям, экзамену;
- изучение учебных пособий;
- изучение теоретического и практического материала по рекомендованным источникам;
- выполнение индивидуальных заданий,
- написание тематических выступлений на проблемные темы;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к промежуточной аттестации в течение семестра;
- создание презентаций по изучаемым темам и др.

Самостоятельная работа обучающихся с участием преподавателя в форме иной контактной работы предусматривает групповую и (или) индивидуальную работу с обучающимися и включает в себя:

- круглый стол (дискуссия),
- проведение консультаций перед экзаменом;

– консультации по организации самостоятельного изучения отдельных разделов/тем, базовых понятий учебных дисциплин в целях устранения пробелов после поступления в магистратуру абитуриентов, окончивших бакалавриат/специалитет иных УГСН.

Перечень разделов/тем/, полностью или частично отнесенных на самостоятельное изучение с последующим контролем:

№ пп	Наименование раздела /темы дисциплины, выносимые на самостоятельное изучение	Задания для самостоятельной работы	Виды и формы контрольных мероприятий (учитываются при проведении текущего контроля)	Трудоемкость, час
Тема 1	Элементы стратегического выбора	Подготовить выступление и презентацию «Корпоративные ценности сервисных предприятий»	презентация	4
Тема 2	Кадровая стратегия сервисных предприятий	Подготовить выступление и презентацию	презентация	4

3.4. Применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий

При реализации программы учебной дисциплины возможно применение электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Реализация программы учебной дисциплины с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий регламентируется действующими локальными актами университета.

Применяется следующий вариант реализации программы с использованием ЭО и ДОТ.

В электронную образовательную среду, по необходимости, могут быть перенесены отдельные виды учебной деятельности:

Для очной формы обучения

использование ЭО и ДОТ	использование ЭО и ДОТ	объем, час	включение в учебный процесс
смешанное обучение	лекции	22	в соответствии с расписанием учебных занятий
	практические занятия	22	

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ УРОВНЯ СФОРМИРОВАННОСТИ КОМПЕТЕНЦИЙ, СИСТЕМА И ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ

4.0. Соотнесение планируемых результатов обучения с уровнями сформированности компетенции(й).

Уровни сформированности компетенции(-й)	Итоговое количество баллов в 100-балльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Оценка в пятибалльной системе по результатам текущей и промежуточной аттестации	Показатели уровня сформированности		
			универсальной(-ых) компетенции(-й)	Общепрофессиональной (-ых) компетенций	профессиональной(-ых) компетенции(-й)
					ПК-2 ИД-ПК-2.1 ИД-ПК-2.2 ИД-ПК-2.3
высокий		отлично			Обучающийся: – исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности; – показывает способности в понимании сущности инструментов стратегического анализа для выявления и оценки рыночных возможностей и определения инновационных направлений деятельности в области сферы услуг; – грамотно анализирует взаимосвязи между миссией, видением и стратегическими целями, ценностями и конкурентными преимуществами организации; – дополняет теоретическую информацию сведениями из современных научных источников и практики работы отечественных предприятий в области классификации стратегий, – аргументировано выявляет сильные и слабые стороны деятельности организации, возможности и

					угрозы, влияющие на деятельность организации и перспективы ее развития; – применяет различные формальные и неформальные приемы и методы разработки стратегий; – способен анализировать эффективность инновационных проектов; – свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе; – грамотно осуществляет анализ и обосновывает выбор стратегии и направлений развития организации на основе построения стратегических моделей; – дает развернутые, исчерпывающие, профессионально грамотные ответы на вопросы, в том числе, дополнительные.
повышенный		хорошо			Обучающийся: – - достаточно подробно, грамотно и по существу излагает учебный материал, умеет связывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности; -достаточно аргументировано определяет взаимосвязи между миссией, видением и стратегическими целями, ценностями и конкурентными преимуществами организации; – классифицирует стратегии, различает стратегии роста, интеграции и диверсификации производства, конкурентные стратегии и стратегии международного развития; – анализирует сущность инструментов стратегического анализа для выявления и оценки рыночных возможностей и определения инновационных направлений деятельности в области сферы услуг;

					- обосновывает сильные и слабые стороны деятельности организации, возможности и угрозы, влияющие на деятельность организации и перспективы ее развития; - ориентируется в различных формальных и неформальных приемах и методах разработки стратегий – способен строить стратегические матрицы и интерпретировать полученные результаты; – допускает единичные негрубые ошибки; – достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе; ответ отражает знание теоретического и практического материала, не допуская существенных неточностей.
базовый		удовлетворительно			Обучающийся: – демонстрирует теоретические знания основного учебного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП; – с неточностями излагает принятую в стратегическом менеджменте терминологию; – с затруднениями описывает взаимосвязи между миссией, видением и стратегическими целями, ценностями и конкурентными преимуществами организации; - фрагментарно различает сильные и слабые стороны деятельности организации, возможности и угрозы, влияющие на деятельность организации и перспективы ее развития; - с неточностями ориентируется в различных формальных и неформальных приемах и методах разработки стратегий

					– допускает ошибки при изложении моделей стратегического анализа и описании области их практического применения; – демонстрирует фрагментарные знания основной учебной литературы по дисциплине; ответ отражает знания на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профилю обучения.
низкий		неудовлетворительно	Обучающийся: – демонстрирует фрагментарные знания теоретического и практического материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации; – не способен проанализировать модели стратегического управления; – испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами проведения стратегического анализа; – ответ отражает отсутствие знаний на базовом уровне теоретического и практического материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы.		

5. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ, ВКЛЮЧАЯ САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

При проведении контроля самостоятельной работы обучающихся, текущего контроля и промежуточной аттестации по учебной дисциплине «Стратегическое и корпоративное управление» проверяется уровень сформированности у обучающихся компетенций и запланированных результатов обучения по дисциплине, указанных в разделе 2 настоящей программы.

5.0. Формы текущего контроля успеваемости, примеры типовых заданий:

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
1.	Дискуссии, практические задания к теме 1 Теоретические аспекты стратегического менеджмента	Дискуссия на тему «Элементы стратегического выбора» 1. Необходимость стратегического менеджмента в современных условиях развития 2. Взаимосвязь общего и стратегического менеджмента 3. Проблемы и перспективы развития стратегического менеджмента на российских предприятиях 4. Критерии идентификации стратегической единицы бизнеса. Дискуссия на тему «Стратегические риски и стратегический контроль» 5. Процесс формирования стратегических альтернатив. 6. Виды стратегий и стратегические риски 7. Стратегические риски и их приемлемый уровень. 8. Стратегический контроль и его организация	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
		Задание 1: Проанализируйте представленные миссии известных мировых компаний, исходя из существующих рекомендаций к их формулировке. требований, предъявляемых к формулировке миссии. Выделите элементы миссии по направлениям: 1. Отраслевая принадлежность и профиль компании. 2. Предназначение и роль организации. 3. Потенциальные возможности своевременного изменения стратегического курса организации в соответствии с меняющимися трендами рынка Задание 2. Составьте собственную миссию компаний, работающих в одной из следующих сфер услуг: - туристический – миссия туристического агентства - индустрия гостеприимства – миссия гостиничного комплекса, - сфера общественного питания – кафе, ресторан, - сфера бытового обслуживания – ремонтная мастерская бытовых приборов Методические рекомендации к выполнению задания • Напишите 5-10 слов или выражений, характеризующих Ваш бизнес. Выделите 3 самых	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		важных. • Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения клиента. • Напишите 3-5 слов или выражений, характеризующих идеальный образ Вашей компании с точки зрения управленцев и простых работников. Сузьте это представление, акцентируя внимание на целях компании: • Напишите рыночные возможности и/или потребности клиентов, на которые компания будет направлять свои усилия (ценностное предложение компании) • Кто Ваши клиенты? Запишите первичный и вторичный целевой рынок. • Исходя из того, кто Ваши клиенты, перечислите все услуги и товары, которые будет предоставлять Ваша компания. • Напишите 3-5 показателей успеха Вашего бизнеса. Задание 2: Сформулируйте по данным конкретной организации стратегическую цель ее развития в соответствии с правилами SMART	
2.	Дискуссии, разбор кейсов к теме 2 «Классификация стратегий»	Дискуссия на тему «Модели ЖЦО» 1. Стратегические цели, характерные для разных этапов ЖЦО 2. Дифференциация стратегий развития организации в зависимости от этапа ЖЦО 3. Определение этапа ЖЦО	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
		Задание. На примере стратегии описанной в практической ситуации: 1.Проранжируйте по степени важности направления ее стратегического развития. Для этого необходимо построить список целей по степени их важности для организации, начиная, по Вашему мнению, с самой важной цели. 2. Выделите, какие цели должны быть достигнуты в долгосрочной перспективе, в среднесрочной перспективе и тактические цели. 3. Ответьте на следующие вопросы: • в каком положении предприятие находится в настоящее время? • в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет? • каким способом достигнуть желаемого положения?	

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		Практическая ситуация: Компания видит свою миссию в организации и развитии единой управляющей энергосбытовой компании на территории Волгоградской области, которая позволит обеспечить надежное и бесперебойное снабжение потребителей Волгограда и Волгоградской области энергетической продукцией. Стратегия развития заключается в создании конкурентоспособной компании на базе увеличения ее стоимости посредством диверсификации видов деятельности, капиталовложений в ценные бумаги, в том числе акции энергосбытовых организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Волгоградской области. Основными элементами стратегии являются: • использование наиболее эффективных методов управления бизнес-процессами; • капиталовложения в ценные бумаги; • оптимизация структуры затрат компании; • совершенствование инвестиционной политики компании; • совершенствование принципов корпоративного управления и их приведение к передовым стандартам российских и зарубежных компаний; • совершенствование профессионального уровня сотрудников и социально-трудовых отношений; • сохранение и развитие позиций компании на рынке электроэнергии; • стабильное получение прибыли в долгосрочной перспективе от управления активами акционеров; • увеличение конкурентных преимуществ, повышение качества предоставляемых услуг	
3.	Дискуссии, практические задания к теме 3 «Инструменты, модели и методы стратегического управления»	Дискуссия на тему «Методы диагностического анализа» 1 Методы нейро-лингвистического программирования и диагностическая самооценка. 2 Анализ «разрывов» (Метод GAP) и построение Дерево целей. 3 Методы экспертного оценивания. Метод Дельфи.	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		Дискуссия на тему «Инструменты и методы разработки стратегий» 1 Балльная оценка. Оценочные шкалы и виды их построения. 2 Стратегический аудит. 3 Достоинства и недостатки матричных моделей	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
		Задания: 1. По данным конкретной организации провести стратегический анализ деятельности организации с помощью матрицы ADL. 2. По данным конкретной организации провести стратегический анализ деятельности организации с помощью матрицы PEST. 3. По данным конкретной организации провести стратегический анализ деятельности организации с помощью матрицы SWOT. 4. По данным конкретной организации провести стратегический анализ деятельности организации с помощью матрицы И. Ансоффа.	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
		Задание Определить характер развития и рассчитать прогноз объема продаж в программе Excel	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
		Задание Определить факторы и построить многоугольник конкурентоспособности конкретной организации	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
4.	Практические задания к теме 4 «Моделирование стратегии развития предприятия на основе ССП»	Практическое задание. Составьте, используя шаблон, стратегическую карту для ССП, выбрав в качестве объекта любое предприятие из сферы обслуживания и любую функциональную область бизнеса (управление персоналом, материально-техническое обеспечение, сбыт, маркетинг и т.д.) Варианты целей: рост качества, снижение затрат, внедрение инноваций, цифровая трансформация	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
5.	Практические задания к теме 5 «Эффективность функционирования системы стратегического управления»	Решение задач на темы: Оценка точки безубыточности проекта Система оценки функционирования системы стратегического управления Сущность показателя ROI. ЧДД. Определение ЧДД, рентабельности и срока окупаемости проекта.	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3
6.	Заключительное тестирование	Примеры тестовых заданий: 1. Горизонтальная интеграция – это а) объединение поставщиков б) объединение конкурентов в) объединение предприятий-потребителей продукции 2. Концентрическая диверсификация – это а) создание новых производств близких к основному профилю деятельности организации в технологическом, коммерческом плане б) создание новых производств никак не связанных с основным профилем деятельности организации в) объединение поставщиков 3. Конгломеративная диверсификация – это а) создание новых производств близких к основному профилю деятельности организации в технологическом, коммерческом плане б) создание новых производств никак не связанных с основным профилем деятельности организации в) объединение поставщиков 4. К стратегиям роста относится а) стратегия диверсификации б) стратегия горизонтальной интеграции в) стратегия расширения рынка 5. Функция прямой интеграции: а) устанавливает контроль над источниками сырья, производством комплектующих изделий, полуфабрикатов;	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3

№ пп	Формы текущего контроля	Примеры типовых заданий	Формируемые компетенции
		б) приобретаются транспортные, сервисные службы, каналы сбыта и другие функциональные службы, связанные с основной деятельностью фирмы.	

5.1. Критерии, шкалы оценивания текущего контроля успеваемости:

Наименование оценочного средства (контрольно-оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Круглый стол (дискуссия)	Ведение дискуссии в рамках объявленной темы; видение сути проблемы. Точная, четкая формулировка аргументов и контраргументов, умение отделить факты от субъективных мнений, использование примеров, подтверждающих позицию участника дискуссии. Соответствие аргументов выдвинутому тезису. Толерантность, уважение других взглядов, отсутствие личностных нападок, отказ от стереотипов, разжигающих рознь и неприязнь. Отсутствие речевых и грамматических ошибок, отсутствие сленга, разговорных и просторечных оборотов. Эмоциональность и выразительность речи.		5
	Отклонение от темы по причине иной трактовки или отсутствия видения сути проблемы. Допущены логические ошибки в предъявлении некоторых аргументов или контраргументов или преобладают субъективные доводы над логической аргументацией, или не использованы примеры, подтверждающие позицию стороны. Толерантность, уважение других взглядов, отсутствие личностных нападок, но перебивание оппонентов, неумение выслушать мнение оппонента до конца. Допущены разговорные или просторечные обороты при отсутствии речевых и грамматических ошибок или допущены речевые и грамматические ошибки при отсутствии разговорных и просторечных оборотов. Эмоциональность и выразительность речи.		4
	Намеренная подмена темы дискуссии по причине неспособности вести дискуссию в рамках предложенной проблемы, перескакивание с темы на тему. Ошибки в		3

Наименование оценочного средства (контрольно- оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
	предъявлении аргументов и контраргументов связанные с нарушением законов логики, неумение отделить факты от субъективных мнений. Несоответствие большинства аргументов выдвинутому тезису, несоответствие большинства контраргументов высказанным аргументам. Проявление личностной предвзятости к некоторым оппонентам, неумение выслушать мнение оппонента до конца. Допущены разговорные или просторечные обороты, речевые и грамматические ошибки или отсутствует эмоциональность и выразительность речи		
	Обучающийся не демонстрирует знание и понимание современных тенденций развития российского менеджмента. Не проявляет аргументированность, взвешенность и конструктивность суждений и предложений. Не демонстрирует умение отстаивать свое мнение. Не всегда в полной мере проявляет активность в обсуждении или не участвует в обсуждении.		2
Практические задания	– даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний о предмете исследования; правильно решены практические задачи; ответы четкие и краткие, логически правильно построенные, продемонстрирована самостоятельность в анализе фактов, событий и явлений		5
	– даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, показаны достаточные знания о предмете исследования; доказательно раскрыты основные положения дисциплины, правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.		4
	– даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.		3

Наименование оценочного средства (контрольно- оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания		
		100-балльная система	Пятибалльная система	
	– обучающийся не выполнял задание или не дал ответы по базовым вопросам дисциплины		2	
Разбор кейсов	– даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы, показана совокупность осознанных знаний о предмете исследования, доказательно раскрыты основные положения дисциплины; правильно решены практические задачи; ответы четкие и краткие, логически правильно построенные, продемонстрирована самостоятельность в анализе фактов, событий и явлений		5	
	– даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, показаны достаточные знания о предмете исследования; доказательно раскрыты основные положения дисциплины правильно решены практические задания; при ответах не всегда выделялось главное, ответы в основном были краткими, но не всегда четкими.		4	
	– даны в основном правильные ответы на все поставленные вопросы, но без должной глубины и обоснования, однако, на уточняющие вопросы даны правильные ответы; при ответах не выделялось главное; ответы были многословными, нечеткими и без должной логической последовательности; на отдельные дополнительные вопросы не даны положительные ответы.		3	
	– обучающийся не выполнял задание или не дал ответы по базовым вопросам дисциплины		2	
Тестирование	Номинальная шкала предполагает, что за правильный ответ к каждому заданию выставляется один балл, за неправильный — ноль. В соответствии с номинальной шкалой, оценивается всё задание в целом, а не какая-либо из его частей. Процентное соотношение баллов и оценок по пятибалльной системе: 2» - равно или менее 54% «3» - 55% - 69% «4» - 70% - 84%		5	85% - 100%
			4	70% - 84%
			3	55% - 69%

Наименование оценочного средства (контрольно- оценочного мероприятия)	Критерии оценивания	Шкалы оценивания		
		100-балльная система	Пятибалльная система	
	«5» - 85% - 100%.		2	54% и менее 54%

5.2. Промежуточная аттестация:

Форма промежуточной аттестации	Типовые контрольные задания и иные материалы для проведения промежуточной аттестации:	Формируемые компетенции
Зачет	Вопросы к зачету 1. Стратегический менеджмент как технология управления и принятия решений. 2. Математические, имитационные и матричные модели разработки стратегий 3. Сущность понятий «стратегическое моделирование», «стратегическое управление», «стратегический анализ». 4. Понятия миссии, видения, стратегических целей, ценностей и конкурентных преимуществ 5. Взаимосвязи между миссией, видением и стратегическими целями, ценностями и конкурентными преимуществами организации 6. Методы и инструменты стратегического анализа для выявления и оценки рыночных возможностей и определения инновационных направлений деятельности в области сферы услуг 7. Модели ЖЦО 8. Стратегии развития в зависимости от этапа ЖЦО 9. Классификация видов стратегий. 10. Определение направлений развития организации на основе построения стратегических моделей 11. Моделирование стратегии развития предприятия на основе ССП	ПК-4 ИД-ПК-4.1; ИД-ПК-4.2; ИД-ПК-4.3

	12. Показатели оценки функционирования системы стратегического управления 13. Подход к оценке эффективности инновационных проектов 14. Модели стратегического анализа 15. Портфельная матрица McKinsey 16. Портфельная матрица ADL-LC 17. Матрица Портера для выбора стратегии бизнеса (базовые стратегии конкуренции) 18. Матрица Игоря Ансоффа 19. Экспертный анализ: виды и требования к проведению 20. Оценка конкурентоспособности организации.	
--	--	--

5.3. Критерии, шкалы оценивания промежуточной аттестации учебной дисциплины:

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
		100-балльная система	Пятибалльная система
Зачет	Обучающийся выполнил задания, активно участвовал в дискуссиях, содержательно излагая материал. При выполнении всех элементов курса обучающийся свободно владел научными понятиями, вел диалог и вступал в дискуссии; проявил способность к интеграции знаний по определенной теме, структурированию своих выступлений, к анализу основных положений учебной дисциплины; раскрывал обсуждаемые проблемы; демонстрировал системную работу с основной и дополнительной литературой. Работа в ходе изучения дисциплины характеризовалась достаточной глубиной, полнотой, уверенностью суждений и иллюстрировалась примерами, в том числе из собственной практики. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на достаточном для дальнейшего обучения уровне.		зачет

Форма промежуточной аттестации	Критерии оценивания	Шкалы оценивания	
Наименование оценочного средства		100-балльная система	Пятибалльная система
	Обучающийся, обнаруживает существенные пробелы в знаниях основного учебного материала, допускает принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой практических заданий. На большую часть дополнительных вопросов по содержанию вопросов зачета затрудняется дать ответ или не дает верных ответов.		незачет

5.4. Система оценивания результатов текущего контроля и промежуточной аттестации.

Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.

Форма контроля	100-балльная система	Пятибалльная система
Текущий контроль:		
- круглый стол (дискуссия)		2 – 5
- разбор кейсов		2 – 5
- индивидуальное задание		2 – 5
- тестирование		2 – 5
Зачет		зачет, незачет
Итого за дисциплину		

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Реализация программы предусматривает использование в процессе обучения следующих образовательных технологий:

- проблемная лекция;
- проведение интерактивных лекций;
- групповых дискуссий;
- тренингов;
- поиск и обработка информации с использованием сети Интернет;
- применение электронного обучения;
- использование на лекционных занятиях наглядных пособий;
- самостоятельная работа в системе компьютерного тестирования.

7. ПРАКТИЧЕСКАЯ ПОДГОТОВКА

Практическая подготовка в рамках учебной дисциплины реализуется при проведении практических занятий, предусматривающих участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

8. ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов используются подходы, способствующие созданию безбарьерной образовательной среды: технологии дифференциации и индивидуального обучения, применение соответствующих методик по работе с инвалидами, использование средств дистанционного общения, проведение дополнительных индивидуальных консультаций по изучаемым теоретическим вопросам и практическим занятиям, оказание помощи при подготовке к промежуточной аттестации.

При необходимости рабочая программа дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса лицам с ограниченными возможностями здоровья, в том числе для дистанционного обучения.

Учебные и контрольно-измерительные материалы представляются в формах, доступных для изучения студентами с особыми образовательными потребностями с учетом нозологических групп инвалидов:

Для подготовки к ответу на практическом занятии, студентам с ограниченными возможностями здоровья среднее время увеличивается по сравнению со средним временем подготовки обычного студента.

Для студентов с инвалидностью или с ограниченными возможностями здоровья форма проведения текущей и промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.).

Промежуточная аттестация по дисциплине может проводиться в несколько этапов в форме рубежного контроля по завершению изучения отдельных тем дисциплины. При необходимости студенту предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на зачете или экзамене.

Для осуществления процедур текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся создаются, при необходимости, фонды оценочных средств, адаптированные для лиц с ограниченными возможностями здоровья и позволяющие оценить достижение ими запланированных в основной образовательной программе результатов обучения и уровень сформированности всех компетенций, заявленных в образовательной программе.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Материально-техническое обеспечение дисциплины при обучении с использованием традиционных технологий обучения.

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
119071, г. Москва, Малая Калужская улица, дом 1, стр.2	
Аудитория №1332 для проведения занятий лекционного типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	– Комплект учебной мебели, меловая доска, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации большой аудитории: экран, проектор, колонки. Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины.
Аудитория №1330 для проведения занятий лекционного, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.	Комплект учебной мебели, технические средства обучения: наборы демонстрационного оборудования (переносной проектор, экран) и учебно-наглядных пособий, обеспечивающих тематические иллюстрации, соответствующие рабочей программе дисциплины (лекции в виде презентаций).
Аудитория №1343: - компьютерный класс для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации;	Комплект учебной мебели, доска меловая, технические средства обучения, служащие для представления учебной информации: 19 персональных компьютеров с подключением к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронным библиотекам и в электронную

Наименование учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортзалов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.	Оснащенность учебных аудиторий, лабораторий, мастерских, библиотек, спортивных залов, помещений для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования и т.п.
- помещение для самостоятельной работы, в том числе, научно- исследовательской, подготовки курсовых и выпускных квалификационных работ (в свободное от учебных занятия и профилактических работ время).	информационно-образовательную среду организации.
Помещения для самостоятельной работы обучающихся	Оснащенность помещений для самостоятельной работы обучающихся
читальный зал библиотеки:	– компьютерная техника; подключение к сети «Интернет»

Материально-техническое обеспечение учебной дисциплины при обучении с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Необходимое оборудование	Параметры	Технические требования
Персональный компьютер/ноутбук/планшет, камера, микрофон, динамики, доступ в сеть Интернет	Веб-браузер	Версия программного обеспечения не ниже: Chrome 72, Opera 59, Firefox 66, Edge 79, Яндекс.Браузер 19.3
	Операционная система	Версия программного обеспечения не ниже: Windows 7, macOS 10.12 «Sierra», Linux
	Веб-камера	640x480, 15 кадров/с
	Микрофон	любой
	Динамики (колонки или наушники)	любые
	Сеть (интернет)	Постоянная скорость не менее 192 кБит/с

Технологическое обеспечение реализации программы осуществляется с использованием элементов электронной информационно-образовательной среды университета.

10. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

№ п/п	Автор(ы)	Наименование издания	Вид издания (учебник, УП, МП и др.)	Издательство	Год издания	Адрес сайта ЭБС или электронного ресурса (заполняется для изданий в электронном виде)	Количество экземпляро в в библиотеке Университе та
10.1 Основная литература, в том числе электронные издания							
1.	Пищулов В.М.	Менеджмент в сервисе и туризме	Учебное пособие	НИЦ ИНФРА-М	2022	https://znanium.com/catalog/document?id=420041	
2.	Крупина Н.Н.	Стратегический менеджмент в гостинично-ресторанном сервисе	Учебное пособие	НИЦ ИНФРА-М	2023	https://znanium.com/catalog/document?id=424267	
3.	Казакова Н. А., Александрова А.В., Курашова С.А., Кондрашева Н.Н.	Стратегический менеджмент	Учебник	НИЦ ИНФРА-М	2020, 2012	https://znanium.com/catalog/document?id=355606	
4.	Басовский Л.Е.	Современный стратегический анализ	Учебник	М.: НИЦ ИНФРА-М	2019, 2014, 2013	https://znanium.com/catalog/document?id=354413	
10.2 Дополнительная литература, в том числе электронные издания							
1.	Овчаров А.О.	Теоретико-методологические подходы к сущности рисков в сфере услуг и способам их оценки	Статья	Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка	2010	https://znanium.com/catalog/document?id=89846	
2.	Маркова В.Д., Кузнецова С.А.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений	Справочная литература	НИЦ ИНФРА-М	2023	https://znanium.com/catalog/document?id=418573	

3.	Котлер Филип, Бергер Роланд, Бикхофф Нильс	Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы	Справочная литература	Альпина Паблишер	2016	https://znanium.com/catalog/document?id=333580	
4.	Санталова М.С., Борщева А.В., Соклакова И.В., Сурат И. Л.	Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт	Монография	Дашков и К	2019, 2014	https://znanium.com/catalog/document?id=421748#	
5.	Жильцова Ольга Николаевна	Стратегический маркетинг для магистров	Учебник	Вузовский учебник	2021	https://znanium.com/catalog/document?id=398272	
6.	Сбоева И. А.	Стратегический маркетинг инновационного продукта	Учебное пособие	Поволжский государственный технологический университет	2019	https://znanium.com/catalog/document?id=398140	
10.3 Методические материалы (указания, рекомендации по освоению дисциплины (модуля) авторов РГУ им. А. Н. Косыгина)							
1.	Дружинина И. А., Генералова. А. В.	Современные методы стратегического менеджмента	Учебное пособие	М. : РГУ им. А.Н. Косыгина	2017	-	5
2.	Дружинина Илона Анатольевна, Генералова Анна Владимировна	Стратегический менеджмент	Учебно- методическая литература	Московский государственный университет дизайна и технологии	2013	https://znanium.com/catalog/document?id=250271	
3.	Иващенко Н.С.	Менеджмент и маркетинг	Учебное пособие	М.: РИО, РГУ им. А.Н. Косыгина	2021		1
4.	Ордынец А.А.	Методические рекомендации по организации самостоятельной работы обучающихся	Методические рекомендации	Утверждено на заседании кафедры коммерции и сервиса, протокол № 1 от 28.08.18	2018		

11. ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

11.0. Ресурсы электронной библиотеки, информационно-справочные системы и профессиональные базы данных:

№ пп	Электронные учебные издания, электронные образовательные ресурсы
1.	ООО «Издательство Лань» http://www.e.lanbook.com/
2.	ООО «Знаниум» «Znanium.com» научно-издательского центра «Инфра-М» http://znanium.com/
3.	Электронные издания «РГУ им. А.Н. Косыгина» на платформе ЭБС «Znanium.com» http://znanium.com/
4.	ООО «Электронное издательство «ЮРАЙТ» www.biblio-online.ru
5.	ООО «ИВИС» http://dlib.eastview.com/ .
6.	«Национальная электронная библиотека»(НЭБ) http://нэб.рф/
	Профессиональные базы данных, информационные справочные системы
1.	Web of Science http://webofknowledge.com/
2.	Scopus http://www.Scopus.com/
3.	Elsevier «Freedom collection» Science Direct https://www.sciencedirect.com/
4.	«SpringerNature» http://www.springernature.com/gp/librarians Платформа Springer Link: https://rd.springer.com/ Платформа Nature: https://www.nature.com/ База данных Springer Materials: http://materials.springer.com/ База данных Springer Protocols: http://www.springerprotocols.com/ База данных zbMath: https://zbmath.org/ База данных Nano: http://nano.nature.com/ База данных Springer eBooks Collections: http://link.springer.com/ База данных The Wiley Journals Databas https://onlinelibrary.wiley.com/

11.1. Перечень программного обеспечения

Перечень используемого программного обеспечения с реквизитами подтверждающих документов составляется в соответствии с Приложением № 2 к ОПОП ВО.

№п/п	Программное обеспечение	Реквизиты подтверждающего документа/ Свободно распространяемое
1.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 85-ЭА-44-20 от 28.12.2020
2.	Microsoft Windows 11 Pro	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021
3.	Windows 10 Pro, MS Office 2019	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
4.	PrototypingSketchUp: 3D modeling for everyone	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
5.	V-Ray для 3Ds Max	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
6.	Project Expert 7 Standart	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
7.	Альт-Финансы	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
8.	Альт-Инвест	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
9.	Программа для подготовки тестов Indigo	контракт № 17-ЭА-44-19 от 14.05.2019
10.	Mathcad	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
11.	Matlab+Simulink	контракт № 18-ЭА-44-19 от 20.05.2019
12.	Mathcad Education - University Edition Subscription	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021

13.	Office Pro Plus 2021 Russian OLV NL Acad AP LTSC	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021
14.	Microsoft Windows 11 Pro	контракт № 60-ЭА-44-21 от 10.12.2021

**ЛИСТ УЧЕТА ОБНОВЛЕНИЙ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ
ДИСЦИПЛИНЫ/МОДУЛЯ**

В рабочую программу учебной дисциплины/модуля внесены изменения/обновления и утверждены на заседании кафедры:

№ пп	год обновления РПД	характер изменений/обновлений с указанием раздела	номер протокола и дата заседания кафедры