

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г. ШУХОВА»**  
**(БГТУ им. В.Г. Шухова)**

**СОГЛАСОВАНО**  
Директор института  
заочного обучения



\_\_\_\_\_/Нестеров М.Н./

« 17 » \_\_\_\_\_ 2016 г.



**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор института  
экономики и менеджмента



\_\_\_\_\_/Дорошенко Ю.А./

« 17 » \_\_\_\_\_ 2016 г.



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**дисциплины (модуля)**

**Стратегия и тактика бизнеса**  
\_\_\_\_\_  
(наименование дисциплины, модуля)

направление подготовки (специальность):

**38.03.02 Менеджмент**

\_\_\_\_\_  
(шифр и наименование направления бакалавриата, магистра, специальности)

Направленность программы (профиль, специализация):

**Маркетинг**

\_\_\_\_\_  
(наименование образовательной программы (профиль, специализация))

Квалификация

**бакалавр**

\_\_\_\_\_  
(бакалавр, магистр, специалист)

Форма обучения

**заочная**

\_\_\_\_\_  
(очная, заочная и др.)

**Институт:** Экономики и менеджмента

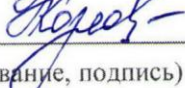
**Кафедра:** Маркетинга

Белгород – 2016

Рабочая программа составлена на основании требований:

– федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утвержденного Приказом Минобрнауки России 12.01.2016 № 7.

– плана учебного процесса БГТУ им. В.Г. Шухова введенного в действие в 2016 году.

Составитель (составители): доц. к.э.н.  (Н.В. Козлова)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой

маркетинга


(наименование кафедры)

Заведующий кафедрой: д.э.н., проф.  (Е.Д. Щетинина)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

« 14 » 06 2016 г.


Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры маркетинга

« 14 » 06 2016 г., протокол № 19

Заведующий кафедрой: д.э.н., проф.  (Е.Д. Щетинина)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

« 16 » 06 2016 г., протокол № 10

Председатель к.э.н., проф.  (В.В. Выборнова)  
(ученая степень и звание, подпись) (инициалы, фамилия)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

| Формируемые компетенции |                 |   | Требования к результатам обучения  |
|-------------------------|-----------------|---|--|
| №                       | Код компетенции | Компетенция   |  |
| Профессиональные        |                 |   |  |
| 1                       | ПК-5            | способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | <p>В результате освоения дисциплины обучающийся должен</p> <p><b>Знать:</b> содержательные аспекты стратегий рыночного поведения компаний, функционирующих на различных рынках; виды управленческих решений; технологию выработки управленческих решений, а также особенность принятия управленческих решений для компаний.</p> <p><b>Уметь:</b> применять на практике методику анализа взаимосвязи между товарной, ценовой, сбытовой, коммуникационными стратегиями, используемыми в бизнесе компаний; принимать управленческие решения, обусловленные специфической рыночной ситуацией и состоятельностью компании; анализировать управленческие решения в области продуктовой, ценовой сбытовой и коммуникационной политики.</p> <p><b>Владеть:</b> навыками анализа взаимосвязи между разного рода стратегиями компании; технологией выработки управленческих (стратегических и оперативных) решений в области продуктовой, ценовой, дистрибуционной и коммуникативных стратегий, а также корпоративной стратегии в целом.</p> |

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Содержание дисциплины основывается и является логическим продолжением следующих дисциплин:

| №  | Наименование дисциплины             |
|----|-------------------------------------|
| 1. | Маркетинг                           |
| 2. | Основы менеджмента                  |
| 3. | Экономика организации               |
| 4. | Маркетинговые исследования и анализ |

Содержание дисциплины служит основой для изучения следующих дисциплин:

| №  | Наименование дисциплины   |
|----|---------------------------|
| 1. | Управление маркетингом    |
| 2. | Коммерческая деятельность |

## 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

*Общая трудоемкость дисциплины 72 ч (2 ЗЕ)*

| Вид учебной работы                                      | Всего часов | Семестр № 4 | Семестр № 5 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Общая трудоемкость дисциплины, час                      | 72          | 2           | 70          |
| <b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т. ч.:</b> | 8           | 2           | 6           |
| лекции  | 4           | 2           | 2           |
| лабораторные  |             |             |             |
| практические  | 4           |             | 4           |

| Вид учебной работы                                    | Всего часов | Семестр № 4 | Семестр № 5 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| <b>Самостоятельная работа студентов, в том числе:</b> | 64          |             | 64          |
| Курсовой проект                                       |             |             |             |
| Курсовая работа                                       |             |             |             |
| Расчетно-графическое задание                          |             |             |             |
| Индивидуальное домашнее задание                       | 9           |             | 9           |
| <i>Другие виды самостоятельной работы</i>             | 55          |             | 55          |
| Форма промежуточная аттестация<br>(экзамен/зачет)     | Зачёт       |             | Зачёт       |

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1. Наименование тем, их содержание и объем

| № п/п  | Наименование раздела<br>(краткое содержание)  | Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час |                      |                      |                        |
|--|---|---|----------------------|----------------------|------------------------|
|  |   | Лекции  | Практические занятия | Лабораторные занятия | Самостоятельная работа |
| <b>СЕМЕСТР 4</b>   |   |   |                      |                      |                        |
| <b>1. Сущность и становление стратегического управления</b>  |   |   |                      |                      |                        |
| 1.1.   | Общие требования к изучению дисциплины  | 1   |                      |                      |                        |
| 1.2.   | Структура и краткое содержание основных тем дисциплины.   | 1   |                      |                      |                        |
| <b>СЕМЕСТР 5</b>   |   |   |                      |                      |                        |
| <b>2. Сущность и становление стратегического управления.</b> |   |   |                      |                      |                        |
| 2.1.   | Место и роль стратегического управления в общей эволюции управленческой мысли. Стратегические и тактические аспекты управления компанией. Три стадии стратегического управления. Сущность стратегии. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления. Стратегический план компании. Управление функционированием и развитием бизнеса компании. Стратегия бизнеса. Особенности формирования, выбора, реализации стратегии на современном этапе развития компания в маркетинговой среде. Цели и задачи службы стратегического маркетинга. Выработка миссии и соответствующих целей бизнеса компании в целом и маркетинга в частности. Важные составляющие миссии. Использование миссии в практике стратегического управления. Цели и стратегические приоритеты бизнеса компании. Характеристики и требования к формированию целей. Отличительные особенности миссии и цели. Стратегические и тактические цели. Тактические задачи. Практика формирования в российском бизнесе. Принципиальные особенности миссии, целей, тактических задач маркетинга и бизнеса. Сущность стратегического планирования маркетинга. Понимание процесса оценки ресурсов бизнеса компании и определения показателей цели. Критерии постановки цели и задач маркетинга компании. Понятие потребительской ценности товара. | 0,4   | 1                    |                      | 10                     |
| <b>3. Стратегический анализ</b>                              |   |   |                      |                      |                        |
| 3.1.   | Сущность стратегического анализа. Внутренняя и внешняя среда бизне-   | 0,4   | 1                    |                      | 10                     |

|   |   |     |   |  |    |
|---|---|-----|---|--|----|
|   | са. Факторы среды прямого и косвенного воздействия. Методы анализа бизнес-среды. Технология стратегического анализа. СТЭП и SWOT – анализ. Стратегическая зона хозяйствования. Конкурентные преимущества товара и компании. Основные конкурентные силы. Уровни конкурентных преимуществ. Профиль конкурентных преимуществ. Теория М. Портера. Инвестиционный потенциал и инвестиционный риск компании. Определение приоритетов развития бизнеса компании в сфере производства, финансов, маркетинга, коммерции, менеджмента.  |     |   |  |    |
| 3.2.  | Центральная компетенция и цепочка ценности компании. Источники компетенции. Стратегические намерения компании. Характеристика основных подходов к формированию маркетинговой стратегии. Конструктивный подход, подход «стратегия как опыт», подход «стратегия как идея». Матрица возможностей по продукции/рынкам (матрица Ансоффа) – альтернативные стратегии для сохранения и увеличения сбыта. Портфельные стратегии. Матрица роста/рыночной доли (матрица БКГ). Правила построения, сущность. Рольевые позиции товарных групп. Матрица направленной политики – как развитие матрицы БКГ. Стратегии М.Портера – низких издержек, дифференциации, концентрации. Сравнительные характеристики стратегий. Условия реализации, особенности, риски, опасности стратегий М.Портера. Матрица оценки конкурентного преимущества. Матрица формирования стратегии (товар, цена, коммуникации, сбыт). Матрица Мак-Кинси. Матрица Абея. Стратегическая сегментация рынка.  | 0,4 |   |  | 10 |
| <b>4. Критерии классификации и разновидности стратегий рыночного поведения.</b> |   |     |   |  |    |
| 4.1.  | Критерии – происхождение капитала и фирмы; позиция фирмы на рынке (масштаб и характер действия, рыночная активность фирмы, роль фирмы на рынке, уровень инноваций) Классификация маркетинговых стратегий по критериям – состояние конъюнктуры рынка; маркетинговые приоритеты. Критерии выбора вариантов формирования и оценки маркетинговой стратегии. Выбор по отношению к размерам и структуре рынка. Выбор роли компании на рынке. Выбор ведущих факторов обеспечения спроса. Выбор степени активности маркетинга по отношению к потребителю. Выбор модификации товара при изменении рыночной конъюнктуры. Выбор типа реагирования на изменения рыночной конъюнктуры. Выбор содержания реакции на изменение конъюнктуры. Выбор способа формирования и сохранения индивидуальности компании. Конкурентные стратегии компании в современных условиях глобализации и перехода к постиндустриальному обществу. Стратегии сегментации и выбора целевого рынка. Стратегия позиционирования. Товарные стратегии. Стратегические маркетинговые решения в системе сбыта и продвижения продукции. Стратегии роста. Ценовые стратегии. Конкурентные стратегии. Маркетинговые стратегии рыночного лидера. Стратегии компании последователя, претендентов, нишников. Особенности стратегий компаний виалентов, пациентов, коммутантов. Функциональные стратегии. Особенности формирования в современном бизнес-пространстве. | 0,4 | 1 |  | 10 |
| <b>5. Модели стратегического управления. Подходы к построению.</b>              |   |     |   |  |    |
| 5.1.  | Типичные причины бездействия стратегии в рыночном пространстве. Причины неудач в маркетинговом планировании. Понятие рисков в бизнесе. Маркетинговые риски. Оценка-прогноз результатов реализации варианта стратегии. Оценка-прогноз величины усилий по реализации альтернативных вариантов стратегии. Структура и содержание стратегического плана. Виды маркетинговых планов. Примеры компаний российского и зарубежного бизнеса, осуществляющих разработку долгосрочного плана, средне и краткосрочного плана. Причины неудач в маркетинговом планировании. Методика разработки стратегического плана компании. Методы формирования бюджета маркетинга. Понятие «модель» в бизнесе. Имитационные модели. Технология построения маркетинговых моделей.  | 0,4 | 1 |  | 15 |
|   | <b>ВСЕГО:</b>   | 4   | 4 |  | 55 |

#### 4.2. Содержание практических занятий

| № п/п             | Наименование раздела дисциплины                                       | Тема практического занятия  | К-во часов | К-во часов СРС |
|-------------------|---|---|------------|----------------|
| <b>СЕМЕСТР №5</b> |   |   |            |                |
| 1.                | Сущность и становление стратегического управления.                    | 1.1. Содержание стратегического управления. Управленческая мысль (видеоматериал).<br>1.2. Структура и виды стратегий. (коммуникационные игры, ситуационные задачи)  | 1          | 10             |
| 2.                | Стратегический анализ   | 2.1. Стратегический анализ. (ролевые и деловые игры, творческое задание)<br>2.2. Многообразие подходов к оценке конкурентных преимуществ (мультимедийная презентация)   | 1          | 20             |
| 3.                | Критерии классификации и разновидности стратегий рыночного поведения. | 3.1. Критерии выбора стратегии рыночного поведения (тесты действия, кейсы, творческие задания)<br>3.2. Анализ эффективности стратегий (видеотренинг)<br>3.3. Конкурентные стратегии в условиях глобализации экономика (ситуационные задачи, метод мозгового штурма, дерево решений)<br>3.4. Формирование тактических решений в заданных параметрах бизнес-среды (тренинг) | 1          | 10             |
| 4.                | Модели стратегического управления. Подходы к построению.              | 4.1. Построение модели стратегического управления (тренинг, видеосъемка деловой игры)   | 1          | 15             |
| <b>ИТОГО:</b>     |   |   | <b>4</b>   | <b>55</b>      |

4.3. Содержание лабораторных занятий – планом не предусмотрено.

### 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 5.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий)

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                                      | Содержание вопросов (типовых заданий)   |
|-------|--|---|
| 1.    | Сущность и становление стратегического управления                    | 1. Сущность и состав маркетинговых стратегий.<br>2. Технология выработки и оптимизации стратегического решения.<br>3. Логический анализ в маркетинге. Качества маркетологов.<br>4. Теория игр в конкурентной борьбе. Сущность, основная идея.<br>5. Ключевые принципы успешных конкурентных стратегий.<br>6. Доминантная и доминирующая стратегии. Теория равновесия.<br>7. Компоненты стратегии.<br>8. Основные подходы к планированию стратегии маркетинга.<br>9. Стратегическая модель М. Портера.<br>10. Характеристики стратегий низких издержек, дифференциации и концентрации. |
| 2.    | Стратегический анализ.   | 11. Стратегический анализ бизнеса. Последовательность проведения<br>12. Методы оценки бизнеса компании.<br>13. Центральная компетенция.<br>14. Конкурентные преимущества – сущность, природа, виды.<br>15. Ролевые позиции товарных групп в бизнесе компании.<br>16. Сущность и виды бизнес-среды.<br>17. СТЭП и SWOT – анализ.<br>18. Стратегическая сегментация рынка.  |
| 3.    | Критерии классификации и разновидности стратегий рыночного поведения | 19. Виды стратегий малого, крупного и среднего бизнеса.<br>20. Индивидуальность компании.<br>21. Классификация маркетинговых стратегий.<br>22. Конкурентные стратегии компании.   |

| № п/п | Наименование раздела дисциплины                             | Содержание вопросов (типовых заданий)  |
|-------|---|--|
|       |   | 23. Портфельные стратегии.<br>24. Стратегии роста бизнеса компании.<br>25. Позиционирование компании в бизнес-пространстве.<br>26. Активность маркетинга.<br>27. Матрица формирования стратегий.   |
| 4.    | Модели стратегического управления.<br>Подходы к построению. | 28. Критерии выбора вариантов формирования и оценки бизнес-стратегии.<br>29. Причины несостоятельности маркетинговых стратегий и стратегий бизнеса.<br>30. Стратегический план.<br>31. Структура и содержание стратегического плана.<br>32. Бизнес-процессы.<br>33. Имитационные модели.<br>34. Технология построения маркетинговых моделей. |

**5.2. Перечень тем курсовых проектов, курсовых работ, их краткое содержание и объем** – планом не предусмотрено.

**5.3. Перечень индивидуальных домашних заданий** – планом предусмотрено ИДЗ.

Индивидуально домашнее задание выполняется в рамках дисциплины «Стратегия и тактика бизнеса» и является инструментом практической составляющей данного курса. Следует отметить, что современный бизнес требует расширения идей стратегического маркетинга, поскольку находится в бизнес-среде, характеризующейся следующими национальными особенностями:

- усилением глобализации рынка;
- высоким уровнем информатизации общества и рыночного пространства;
- стремительным развитием сетевой экономики;
- нестабильностью экономико-политической ситуации в целом; -формированием сложных системных образований – инфрасистем и инфраотраслей.

В этой связи инструменты стратегического маркетинга, которые могут быть задействованы студентами-бакалаврами, позволяют овладеть навыками использования и адаптации маркетинг-микс к постоянно меняющимся условиям рыночной экономики.

В процессе выполнения ИДЗ бакалавры должны ориентироваться в вопросах дисциплин, предшествующих данной и использовать полученные навыки и знания.

Выполнение ИДЗ предполагает привязку к объекту исследования - бизнес-организации г. Белгорода и Белгородской области.

Главная цель ИДЗ - овладение практическими навыками процедуры разработки стратегии и тактики бизнеса компании с позиции маркетинга.

В процессе выполнения ИДЗ бакалаврами должны быть решены следующие задачи:

- бизнес-обзор объекта исследования;
- оценка и анализ бизнес-среды объекта исследования (внешних и внутренних элементов) с выделением конкурентных преимуществ и компетенций, а также вид существующей стратегии;
- формулирование и координация стратегии для объекта исследования с учетом результатов выполненного анализа.

Разработки стратегии бизнеса предполагает постановку трех фундаментальных вопросов:

- Каким бизнесом мы занимаемся?
- Каким бизнесом нам следует заниматься?
- Каким бизнесом нам не следует заниматься?

В этой связи мы должны исходить из следующих принципов:

1. Для покупателя продукт им приобретаемый - это польза, которую он приносит.
2. Никто не покупает товар сам по себе. Требуется выполнение услуги или решение проблемы.
3. Различные технологии могут дать одно и то же искомое решение.
4. Технологии быстро меняются, тогда, как базовые потребности остаются стабильными.

Выполнение ИДЗ предполагает комплексное использование приемов, навыков в получении и обработке информации (диагностике и оценке), а также выборе вида стратегии, опирающейся на полученные аналитические результаты.

Основная часть ИДЗ включает в себя следующие обязательные разделы:

**1. Бизнес-обзор выбранного объекта исследования.** В настоящем разделе студентами осуществляется представления специфики бизнеса, особенностей бизнеса, стратегические ориентиры, рейтинг в структуре экономики выбранного объекта исследования (2-3 стр.)

**2. Аналитическая часть включает в себя оценку существующей стратегии бизнеса, которой придерживается компания, в частности:**

- иерархии целей бизнеса;
- задач бизнеса (тактические и стратегические);
- портфеля бизнеса компании (все СХП - стратегические хозяйственные подразделения, их вклад в прибыль);
- величины рыночной доли;
- внешних и внутренних конкурентных преимуществ;
- макро, мезо и микроуровни бизнеса;
- профиля покупателей и целевого сегмента;
- маркетинговых возможностей и угроз;
- конкурентное поведение (использование маркетинг-микс).

Основная цель аналитического среза ИДЗ – оценить степень эффективности распределения ресурсов компании (менеджмента, НИОКР, административного ресурса, технологии маркетинга) в пространстве и во времени.

3. Рекомендательная часть – предполагает разработку стратегии развития бизнеса, выбранного объекта исследования.

Результаты предыдущей части позволят объективно и корректно сформировать комплексную стратегию, отражающую видение бизнеса в краткосрочной перспективе.

Горизонт формирования стратегии - 1 год.

Ядром стратегии развития должно стать маркетинговое решение, отталкивающееся от целей, которые ставит перед собой объект исследования (экономические показатели, успешность маркетинга и сбыта, имидж и т.д.).

Разработка маркетингового стратегического решения предполагает генерирование альтернативных вариантов последней. За основу принимаются результаты, полученные в ходе анализа существующей стратегии (рис).





Таким образом, ориентируясь на приведенную выше технологию стратегии, студентами-бакалаврами разрабатывается базовый комплекс маркетинговых решений и действий, координирующих ресурсы и потенциал объекта исследования.

Предлагаемые маркетинговые решения должны отвечать на следующий круг вопросов:

- Какова перспективность развития бизнеса? (Цель бизнеса - увеличение / удержание занимающей позиции, дивести́рование бизнеса и Т.Д.).

- Какова программа тактических действий, направленных на достижение стратегических целей?

- Перечень благоприятных факторов и вероятных угроз бизнесу компании;

- Какие СПХ / структурные подразделения компании являются центрами затрат и центрами ответственности при реализации стратегии;

- Какова величина стоимости реализации стратегии?

- Вид (имя) стратегии;

- Интеграция модели стратегического развития бизнеса объекта исследования в рамках матрицы «Привлекательность рынка - конкурентоспособность»

Определение ячейки матрицы - оценка разрабатываемой стратегии бизнеса в рамках матричных квадратов. Этапы оценки:

1. Выбор критериев привлекательности рынка и конкурентоспособности объекта исследования.

2. Присвоение веса, с точки зрения относительности, важности каждого критерия для бизнеса объекта исследования, сумма весов = 1,0.

3. Проведение ранжирования критериев. Использование метода шкалирования (1...5).

4. Определение суммарного взвешенного балла по каждому рынку в бизнес-портфеле объекта исследования.

5. Выбор зоны поля матрицы с указанием позиции объекта исследования.

После завершения анализа позиции бизнеса, выбранного объекта исследования, демонстрируется в квадрантах матрицы.

Следует отметить, что позиция бизнеса показывается на матрице в виде круга.

Координаты центра круга соответствуют баллам, набранные компанией по 2-м анализируемым параметрам. Размер круга соответствует объему продаж компании.

Далее рекомендуется определить ожидаемый объем продаж от реализации стратегии в бизнес-среду, выбранного объекта исследования и возможные риски.

**5.4. Перечень контрольных работ – планом не предусмотрено.**

## **6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **6.1. Перечень основной литературы**

1. Барановский, С. Н. Стратегический маркетинг : учеб. пособие / С. Н. Барановский, Л. В. Лагодич. - Минск : УП "ИВЦ Минфина", 2005. - 298 с.

2. Ивашкин, М. В. Стратегический маркетинг : учебное пособие для магистрантов экономических направлений / М. В. Ивашкин, И. В. Оттева. – Хабаровск : Издательство ТОГУ, 2014.

3. Аркатов, А. Я. Стратегическое управление на предприятии промышленности строительных материалов : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальности 080502 - Экономика и управление на предприятии промышленности строительных материалов / А. Я. Аркатов, С. Н. Глаголев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014.

4. Стратегия и тактика бизнеса : методические указания к выполнению расчетно-графической работы для студентов 4-го курса направления бакалавриата 38.03.02 - Менеджмент профиля подготовки "Маркетинг" / БГТУ им. В. Г. Шухова, каф. маркетинга ; сост.: Е. Д. Щетинина, Н. В. Козлова. - Белгород : Издательство БГТУ им. В. Г. Шухова, 2015. - 17 с.

5. Козырь, Ю. В. Стоимость компании : оценка и управленческие решения / Ю. В. Козырь. - Москва : Альфа-Пресс, 2004. - 199 с.

## **6.2. Перечень дополнительной литературы**

6. Аакер, Д. А. Стратегическое рыночное управление : пер. с англ. / Д. А. Аакер. - 6-е изд., международное. - Санкт-Петербург : Питер, 2003. - 542 с.
7. Инновационный маркетинг : методы и инструменты : монография / Е. Д. Щетинина [и др.] ; БГТУ им. В. Г. Шухова. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2014. - 209 с.
8. Хулей, Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование : пер. с англ. / Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пирси. - Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. - 774 с.
9. Бурлаков, А. Н. Стратегический маркетинг / А. Н. Бурлаков, С. С. Голик, Т. И. Чаюн. - Винница : PUBLISHING DESIGN, 1995. - 87 с.
10. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 3-е изд. - Москва : Питер, 2003. - 346 с.

## **6.3. Перечень интернет ресурсов**

11. [www.russcomm.ru](http://www.russcomm.ru) – Российская коммуникативная ассоциация (РКА)
12. [www.ecsocman.edu.ru](http://www.ecsocman.edu.ru) – Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» (информация по массовой, политической, деловой коммуникации и образованию)
13. [www.md-marketing.ru](http://www.md-marketing.ru) – информационный портал о маркетинге
14. <http://www.altrc.ru/fogum> – информационный портал по аналитическому обеспечению принятия управленческих решений.

## **7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ**

Лекционные занятия – аудитория, оснащенная письменными столами, стульями, классной доской (для рисования мелом или маркером), оборудованная видеотехническими средствами (ноутбук, проекционное оборудование). Оборудование позволяет использовать в процессе подачи лекционного материала наглядно представлять графический материал – рейтинги, графики, модели, матрицы, диаграммы.

Практические занятия – аудитория, оснащенная письменными столами, стульями, классной доской (для рисования мелом или маркером), видеотехническими средствами (ноутбук, проекционное оборудование), используемые для презентационного материала. Как со стороны преподавателя, так и со стороны студента.

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине: стандартный пакет программ «Microsoft Office».

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2017 / 2018 учебный год.

Протокол № 10 заседания кафедры от «06» июня 2017 г.

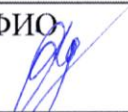
Заведующий кафедрой



(Щетинина Е.Д.)

подпись, ФИО

Директор института



(Дорошенко Ю.А.)

подпись, ФИО

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями.

Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 2018 / 2019 учебный год.

Протокол № 8 заседания кафедры от «15» мая 2018 г.

Заведующий кафедрой

(Щетинина Е.Д.)

подпись, ФИО

Директор института

(Дорошенко Ю.А.)

подпись, ФИО

### 1. Исключить из списка основной литературы следующие издания:

1. Козырь, Ю. В. Стоимость компании : оценка и управленческие решения / Ю. В. Козырь. - Москва : Альфа-Пресс, 2004. - 199 с.
2. Барановский, С. Н. Стратегический маркетинг : учеб. пособие / С. Н. Барановский, Л. В. Лагодич. - Минск : УП "ИВЦ Минфина", 2005. - 298 с.

### 2. Включить в список основной литературы следующие издания:

1. Ильшев, А. М. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России / А. М. Ильшев, Н. Н. Ильшева, Т. С. Селевич. - Москва : Финансы и статистика : Инфра-М, 2014. - 480 с.
2. Стратегический мастер-план: инструмент управления будущим. - Москва : Strelka КБ, 2014. - 517 с.

### 3. Исключить из списка дополнительной литературы следующие издания:

1. Аакер, Д. А. Стратегическое рыночное управление : пер. с англ. / Д. А. Аакер. - 6-е изд., международное. - Санкт-Петербург : Питер, 2003. - 542 с.
2. Хулей, Г. Маркетинговая стратегия и конкурентное позиционирование : пер. с англ. / Г. Хулей, Д. Сондерс, Н. Пирси. - Днепропетровск : Баланс Бизнес Букс, 2005. - 774 с.
3. Бурлаков, А. Н. Стратегический маркетинг / А. Н. Бурлаков, С. С. Голик, Т. И. Чаюн. - Винница : PUBLISHING DESIGN, 1995. - 87 с.
4. Фатхутдинов, Р. А. Стратегический маркетинг : учебник / Р. А. Фатхутдинов. - 3-е изд. - Москва : Питер, 2003. - 346 с.

### 4. Включить в список дополнительной литературы следующие издания:

1. Щетинина, Е. Д. Стратегическое управление развитием рынка недвижимости : монография / Е. Д. Щетинина, И. П. Авилова. - Белгород : Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова, 2013. - 141 с.
2. Паклин, Н. Б. Бизнес-аналитика: от данных к знаниям : учеб. пособие / Н. Б. Паклин, В. Орешков. - 2-е изд. перераб. и доп. - Санкт-Петербург : ПИТЕР, 2010. - 702 с.

### 5. Включить следующие электронные издания в список основной литературы:

1. Портных, В.В. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс] : учебное пособие / В.В. Портных. — Электрон. дан. — Москва : Дашков и К, 2017. — 276 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/93410>.
2. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс] / Керцнер Гарольд. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Профобра-

зование, 2017. — 319 с. — 978-5-4488-0093-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>

3. Методы и модели стратегического управления предприятием [Электронный ресурс] / Е.В. Акимова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Саратов: Вузовское образование, 2016. — 183 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47670.html>

4. Какаева Е.А. Инновационный бизнес [Электронный ресурс] : стратегическое управление развитием. Учебное пособие / Е.А. Какаева, Е.Н. Дуненкова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Дело, 2015. — 176 с. — 978-5-7749-1021-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50992.html>

5. Лужнова, Н.В. Стратегическое маркетинговое управление : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Оренбургский Государственный Университет. - Оренбург : ОГУ, 2017. - 289 с. : табл. - ISBN 978-5-7410-1642-8 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=481776>

## **6. Включить следующие электронные издания в список дополнительной литературы:**

1. Остервальдер, А. Построение бизнес-моделей: Настольная книга стратега и новатора [Электронный ресурс] / А. Остервальдер ; пер. М. Кульнева. — Электрон. дан. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 288 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/95407>

2. Жук, Е.С. Стратегический маркетинг : учебник / Е.С. Жук, Н.П. Кетова ; Министерство образования и науки Российской Федерации, Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Южный федеральный университет», Экономический факультет. - Ростов-на-Дону : Издательство Южного федерального университета, 2011. - 203 с. - библиогр. с: С. 197-202. - ISBN 978-5-9275-0904-1 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=241057>

3. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учебник / Н.В. Лужнова, О.М. Калиева, М.С. Мантрова. — Электрон. текстовые данные. — Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 247 с. — 978-5-7410-1395-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409.html>

4. Котляревская И.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс] : учебное пособие / И.В. Котляревская. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2015. — 244 с. — 978-5-7996-1313-6. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68479.html>

5. Управление маркетингом : учебное пособие / ред. А.В. Короткова, И.М. Синяевой. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 463 с. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-00883-X ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114556>

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы с изменениями, дополнениями.

Рабочая программа с изменениями, дополнениями утверждена на 2019 / 2020 учебный год.

Протокол № 10 заседания кафедры от «11» июня 2019 г.

### Изменения по пункту 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зач. единицы, 72 часа

| Вид учебной работы                                      | Всего часов | Семестр № 4 | Семестр № 5 |
|---|-------------|-------------|-------------|
| Общая трудоемкость дисциплины, час                      | 72          | 2           | 70          |
| <b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т. ч.:</b> | 4           | 1           | 3           |
| лекции  | 2           | 1           | 1           |
| лабораторные  |             |             |             |
| практические  | 2           | -           | 2           |
| <b>Самостоятельная работа студентов, в том числе:</b>   | 68          |             | 68          |
| Курсовой проект   |             |             |             |
| Курсовая работа   |             |             |             |
| Расчетно-графическое задание                            |             |             |             |
| Индивидуальное домашнее задание                         | 9           |             | 9           |
| <i>Другие виды самостоятельной работы</i>               | 59          |             | 59          |
| Форма промежуточная аттестация (экзамен/зачет)          | Зачёт       |             | Зачёт       |

### Изменения по пункту 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### 4.1. Наименование тем, их содержание и объем

| № п/п | Наименование раздела (краткое содержание) | Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час |                      |                      |                        |
|-------|---|---|----------------------|----------------------|------------------------|
|       |   | Лекции  | Практические занятия | Лабораторные занятия | Самостоятельная работа |
|       |   |   |                      |                      |                        |

| <b>СЕМЕСТР 4</b>   |   |     |     |  |    |
|--|---|-----|-----|--|----|
| <b>1. Сущность и становление стратегического управления</b>  |   |     |     |  |    |
| 1.1.   | Общие требования к изучению дисциплины  | 0,3 |     |  |    |
| 1.2.   | Структура и краткое содержание основных тем дисциплины.   | 0,7 |     |  |    |
| <b>СЕМЕСТР 5</b>   |   |     |     |  |    |
| <b>2. Сущность и становление стратегического управления.</b> |   |     |     |  |    |
| 2.1.   | Место и роль стратегического управления в общей эволюции управленческой мысли. Стратегические и тактические аспекты управления компанией. Три стадии стратегического управления. Сущность стратегии. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления. Стратегический план компании. Управление функционированием и развитием бизнеса компании. Стратегия бизнеса. Особенности формирования, выбора, реализации стратегии на современном этапе развития компания в маркетинговой среде. Цели и задачи службы стратегического маркетинга. Выработка миссии и соответствующих целей бизнеса компании в целом и маркетинга в частности. Важные составляющие миссии. Использование миссии в практике стратегического управления. Цели и стратегические приоритеты бизнеса компании. Характеристики и требования к формированию целей. Отличительные особенности миссии и цели. Стратегические и тактические цели. Тактические задачи. Практика формирования в российском бизнесе. Принципиальные особенности миссии, целей, тактических задач маркетинга и бизнеса. Сущность стратегического планирования маркетинга. Понимание процесса оценки ресурсов бизнеса компании и определения показателей цели. Критерии постановки цели и задач маркетинга компании. Понятие потребительской ценности товара. | 0,1 | 0,2 |  | 10 |
| <b>3. Стратегический анализ</b>                              |   |     |     |  |    |
| 3.1.   | Сущность стратегического анализа. Внутренняя и внешняя среда бизнеса. Факторы среды прямого и косвенного воздействия. Методы анализа бизнес-среды. Технология стратегического анализа. СТЭП и СВOT – анализ. Стратегическая зона хозяйствования. Конкурентные преимущества товара и компании. Основные конкурентные силы. Уровни конкурентных преимуществ. Профиль конкурентных преимуществ. Теория М. Портера. Инвестиционный потенциал и инвестиционный риск компании. Определение приоритетов развития бизнеса компании в сфере производства, финансов, маркетинга, коммерции, менеджмента.  | 0,2 | 0,3 |  | 10 |
| 3.2.   | Центральная компетенция и цепочка ценности компании. Источники компетенции. Стратегические намерения компании. Характеристика основных подходов к формированию маркетинговой стратегии. Конструктивный подход, подход «стратегия как опыт», подход «стратегия как идея». Матрица возможностей по продукции/рынкам (матрица Ансоффа) – альтернативные стратегии для сохранения и увеличения  | 0,2 | 0,4 |  | 10 |

|   |   |      |     |  |    |
|---|---|------|-----|--|----|
|   | сбыта. Портфельные стратегии. Матрица роста/рыночной доли (матрица БКГ). Правила построения, сущность. Ролевые позиции товарных групп. Матрица направленной политики – как развитие матрицы БКГ. Стратегии М.Портера – низких издержек, дифференциации, концентрации. Сравнительные характеристики стратегий. Условия реализации, особенности, риски, опасности стратегий М.Портера. Матрица оценки конкурентного преимущества. Матрица формирования стратегии (товар, цена, коммуникации, сбыт). Матрица Мак-Кинси. Матрица Абеля. Стратегическая сегментация рынка.   |      |     |  |    |
| <b>4. Критерии классификации и разновидности стратегий рыночного поведения.</b> |   |      |     |  |    |
| 4.1.  | Критерии – происхождение капитала и фирмы; позиция фирмы на рынке (масштаб и характер действия, рыночная активность фирмы, роль фирмы на рынке, уровень инноваций) Классификация маркетинговых стратегий по критериям – состояние конъюнктуры рынка; маркетинговые приоритеты. Критерии выбора вариантов формирования и оценки маркетинговой стратегии. Выбор по отношению к размерам и структуре рынка. Выбор роли компании на рынке. Выбор ведущих факторов обеспечения спроса. Выбор степени активности маркетинга по отношению к потребителю. Выбор модификации товара при изменении рыночной конъюнктуры. Выбор типа реагирования на изменения рыночной конъюнктуры. Выбор содержания реакции на изменение конъюнктуры. Выбор способа формирования и сохранения индивидуальности компании. Конкурентные стратегии компании в современных условиях глобализации и перехода к постиндустриальному обществу. Стратегии сегментации и выбора целевого рынка. Стратегия позиционирования. Товарные стратегии. Стратегические маркетинговые решения в системе сбыта и продвижения продукции. Стратегии роста. Ценовые стратегии. Конкурентные стратегии. Маркетинговые стратегии рыночного лидера. Стратегии компании последователя, претендентов, нишников. Особенности стратегий компаний виалентов, пациентов, коммутантов. Функциональные стратегии. Особенности формирования в современном бизнес-пространстве. | 0,25 | 0,5 |  | 10 |
| <b>5. Модели стратегического управления. Подходы к построению.</b>              |   |      |     |  |    |
| 5.1.  | Типичные причины бездействия стратегии в рыночном пространстве. Причины неудач в маркетинговом планировании. Понятие рисков в бизнесе. Маркетинговые риски. Оценка-прогноз результатов реализации варианта стратегии. Оценка-прогноз величины усилий по реализации альтернативных вариантов стратегии. Структура и содержание стратегического плана. Виды маркетинговых планов. Примеры компаний российского и зарубежного бизнеса, осуществляющих разработку долгосрочного плана, средне и краткосрочного плана. Причины неудач в маркетинговом планировании. Методика разработки стратегического плана компании. Методы формирования бюджета маркетинга. Понятие «модель» в бизнесе. Имитационные модели. Технология построения   | 0,25 | 0,6 |  | 19 |



|  |   |   |   |  |    |
|--|---|---|---|--|----|
|  | маркетинговых моделей.                              |   |   |  |    |
|  | <b>Подготовка индивидуального домашнего задания</b> |   |   |  | 9  |
|  | <b>ВСЕГО:</b>                                       | 2 | 2 |  | 68 |

#### 4.2. Содержание практических занятий

| № п/п             | Наименование раздела дисциплины                                       | Тема практического занятия  | К-во часов | К-во часов СРС |
|-------------------|---|---|------------|----------------|
| <b>СЕМЕСТР №5</b> |   |   |            |                |
| 1.                | Сущность и становление стратегического управления.                    | 1.1. Содержание стратегического управления. Управленческая мысль (видеоматериал).<br>1.2. Структура и виды стратегий. (коммуникационные игры, ситуационные задачи)  | 0,2        | 10             |
| 2.                | Стратегический анализ   | 2.1. Стратегический анализ. (ролевые и деловые игры, творческое задание)<br>2.2. Многообразие подходов к оценке конкурентных преимуществ (мультимедийная презентация)   | 0,7        | 10             |
| 3.                | Критерии классификации и разновидности стратегий рыночного поведения. | 3.1. Критерии выбора стратегии рыночного поведения (тесты действия, кейсы, творческие задания)<br>3.2. Анализ эффективности стратегий (видеотренинг)<br>3.3. Конкурентные стратегии в условиях глобализации экономика (ситуационные задачи, метод мозгового штурма, дерево решений)<br>3.4. Формирование тактических решений в заданных параметрах бизнес-среды (тренинг) | 0,5        | 20             |
| 4.                | Модели стратегического управления. Подходы к построению.              | 4.1. Построение модели стратегического управления (тренинг, видеосъемка деловой игры)   | 0,6        | 19             |
| <b>ИТОГО:</b>     |   |   | <b>2</b>   | <b>59</b>      |

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

подпись,

Е.Д.Щетинина  
ФИО

Директор института \_\_\_\_\_

подпись,

Ю.А. Дорошенко  
ФИО

## 8. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Утверждение рабочей программы без изменений

Рабочая программа без изменений утверждена на 2020/2021 учебный год.

Протокол № 9 заседания кафедры от «28» апреля 2020 г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  (Щетинина Е.Д.)

Директор института \_\_\_\_\_  (Дорошенко Ю.А.)

#### Методические указания по организации и освоению дисциплины

Дисциплина «Стратегия и тактика бизнеса» представляет собой важную часть подготовки бакалавров по направлению «Менеджмент». Целью преподавания дисциплины является формирование у будущих бакалавров комплекса теоретических знаний, умений и владений навыками, которые позволят им эффективно формировать стратегические ориентиры компаний разных сфер бизнеса, адекватно принимать стратегические решения, корректно и профессионально разрабатывать набор тактических решений по реализации стратегии бизнеса компании, формировать конкурентные преимущества бизнеса, оценивать эффективность стратегии.

Методика преподавания дисциплины «Стратегия и тактика бизнеса» предусматривает проведение лекций, практических занятий и самостоятельную работу по настоящей программе с использованием рекомендуемых литературных источников.

Инструментами освоения учебного материала являются основные термины и понятия, составляющие категориальный аппарат дисциплины. Их осмысление, запоминание и практическое использование являются обязательным условием овладения курсом.

Формы контроля знаний обучающихся предполагают текущий и итоговый контроль. Текущий контроль знаний проводится в форме систематических опросов и периодического тестирования. Итоговой формой контроля по курсу является зачет.

На лекциях излагаются основные понятия и категории дисциплины, проводится обзор литературы, рассматривается содержание основных проблем и тем курса, освещаются наиболее сложные и важные вопросы соответствующей темы.

Практические занятия проводятся в соответствии с учебным планом по наиболее важным проблемам курса и призваны обеспечить, углубить и расширить теоретические знания, полученные в ходе изучения соответствующей темы, и предполагают активную целенаправленную работу обучающихся.

Так для закрепления и развития полученных знаний предлагаются:

- вопросы для обсуждения на практических занятиях (самопроверки);
- темы для докладов;
- ситуационные задачи или ситуации для анализа (кейсы, мини-кейсы);
- упражнения и тестовые задания.

Метод кейсов (мини-кейсов) способствует развитию умения анализировать ситуации, оценивать альтернативы, выбирать оптимальный вариант, составлять план его осуществления и освоить правила ведения дискуссии.

Технология работы при использовании кейсового метода предполагает следующие действия:

#### **студент до практического занятия:**

- получает информацию о ситуации (кейс), список рекомендуемой литературы,
- индивидуально готовится к занятию, т.е. знакомится с информацией, составляя целостное представление о ситуации, определяет сущность главной проблемы и второстепенные составляющие, выделяет важные факты, разрабатывает перечень практических мероприятий по реализации решения данной проблемы;

#### **во время занятия:**

- рассматривает ситуацию в группе, формулирует вопросы, углубляющие понимание проблемы;
- при обсуждении, в ходе дискуссии, разрабатывает варианты решений;
- после завершения практического занятия:
- анализирует собственную деятельность в ходе подготовки и участия в работе: внимательно ли прочитана информация; учтены ли все относящиеся к проблеме факты; сделаны ли выводы из конкретной ситуации.

Самостоятельная работа является главным условием успешного освоения изучаемой

учебной дисциплины и формирования высокого профессионализма будущих бакалавров. Она осуществляется в связи с подготовкой к практическим занятиям, тематика которых определяется программой курса. Практические задания предусматривают выполнение упражнений, решение задач, кейсов, а также выполнение домашних заданий.

Приступая к выполнению домашнего задания, студент должен изучить материалы лекции и практических аудиторных занятий по данной теме. Если какие-то вопросы, необходимые для выполнения домашнего задания, после этого остаются непонятными, следует воспользоваться рекомендованной преподавателем литературой или справочниками. Для освоения материала полезно разобрать решение рассмотренных в рекомендованной литературе примеров.

При оформлении решения домашних заданий следует четко разграничивать каждое из предпринимаемых в процессе решения действий. Если заданная работа требует выполнения расчетов, сначала необходимо написать формулу, по которой этот расчет будет производиться, детально описав все используемые в формуле обозначения, а затем подставлять соответствующие значения используемых величин. Желательно также записи сопровождать пояснениями, раскрывающими порядок получения используемых величин.

Если решение задач сопровождается построением графиков, они должны быть выполнены аккуратно, с выбором соответствующего масштаба и указанием единиц измерения параметров, которые будут откладываться на осях координат.

В том случае, когда задание предполагает освоение определенной схемы расчетов, необходимо строго соблюдать порядок и форму проведения расчетов (например, нельзя заменять вертикальное расположение цифр горизонтальным, произвольно изменять последовательность проводимых расчетов и т.п.). При вертикальном расположении расчетов полезно размещать записи таким образом, чтобы в числах порядки находились под соответствующими порядками.

При выполнении задания необходимо четко оформить полученный результат. Работа должна быть оформлена аккуратно и сдана в установленный преподавателем срок.

Изучение дисциплины завершается сдачей зачета.

## **1. Сущность и становление стратегического управления. Стратегии бизнеса компании.**

В данной теме рассматриваются следующие основные аспекты. Логический анализ в маркетинге. Качества маркетолога. Системное мышление. Понятие «эффекта задержки» и «контура обратной связи». Ассоциативное мышление. Бизнес-идея. Критерии оценки бизнес-идеи с позиции маркетологов. Теория игр. Компоненты теории. Принципы успешных конкурентных стратегий. «Дилемма заключенного».

Сущность доминантной и доминирующей стратегии. Понятие равновесия при принятии стратегического решения компании. Модификация правил игры – принципы альтернативных стратегий.

Место и роль стратегического управления в общей эволюции управленческой мысли. Стратегические и тактические аспекты управления компанией. Три стадии стратегического управления. Сущность стратегии. Объекты, субъекты и уровни стратегического управления. Стратегический план компании. Управление функционированием и развитием бизнеса компании. Стратегия бизнеса. Особенности формирования, выбора, реализации стратегии на современном этапе развития компания в маркетинговой среде. Цели и задачи службы стратегического маркетинга. Функции и деловые качества персонала отдела. Стратегические решения в плане продаж. Стратегический план маркетинга. Стратегическое развитие бизнеса. Внутренний документооборот. Информационные потоки службы стратегического маркетинга со структурными подразделениями компании. Составляющие потока, специфика предоставления.

Выработка миссии и соответствующих целей бизнеса компании в целом и маркетинга в частности. Важные составляющие миссии. Использование миссии в практике стратегического управления. Цели и стратегические приоритеты бизнеса компании. Характеристики и требования к формированию целей. Отличительные особенности миссии и цели. Стратегические и тактические цели. Тактические задачи. Практика формирования в российском бизнесе. Принципиальные особенности миссии, целей, тактических задач маркетинга и бизнеса. Следующих аспектов - сущность стратегического планирования маркетинга. Понимание процесса оценки ре-

сурсов бизнеса компании и определения показателей цели. Критерии постановки цели и задач маркетинга компании. Сущность стратегического планирования маркетинга. Понимание процесса оценки ресурсов бизнеса компании и определения показателей цели. Критерии постановки цели и задач маркетинга компании. Стратегические модели М.Портера. Основные концепции маркетинга как основа формирования стратегии компании: выбор целевого рынка; стратегическое преимущество на основе уникальности характеристик продукции или её цены.

*Термины и понятия:* стратегическое мышление, стратегия и тактика, миссия, бизнес-идея, стратегическое планирование, стратегическое преимущество, стратегический план.

## **2. Стратегический анализ бизнеса компании. Анализ конкурентных преимуществ».**

В данной теме следует рассмотреть: сущность стратегического анализа бизнеса компании. Внутренняя и внешняя среда бизнеса. Факторы среды прямого и косвенного воздействия. Методы анализа бизнес-среды. Технология стратегического анализа. СТЭП и СВОТ – анализ. Стратегическая зона хозяйствования. Конкурентные преимущества товара и компании. Основные конкурентные силы. Уровни конкурентных преимуществ. Профиль конкурентных преимуществ. Теория М. Портера. Классификация видов конкурентных стратегий компаний – виолентная, пациентная, коммутантная стратегии. Инвестиционный потенциал и инвестиционный риск компании. Определение приоритетов развития бизнеса компании в сфере производства, финансов, маркетинга, коммерции, менеджмента. Центральная компетенция и цепочка ценности компании. Источники компетенции. Стратегические намерения компании. Характеристика основных подходов к формированию маркетинговой стратегии. Конструктивный подход, подход «стратегия как опыт», подход «стратегия как идея». Матрица возможностей по продукции/рынкам (матрица Ансоффа) – альтернативные стратегии для сохранения и увеличения сбыта. Портфельные стратегии. Матрица роста/рыночной доли (матрица БКГ). Правила построения, сущность. Ролевые позиции товарных групп. Матрица направленной политики – как развитие матрицы БКГ. Стратегии М.Портера – низких издержек, дифференциации, концентрации. Сравнительные характеристики стратегий. Условия реализации, особенности, риски, опасности стратегий М.Портера. Матрица оценки конкурентного преимущества. Матрица формирования стратегии (товар, цена, коммуникации, сбыт). Матрица Мак-Кинси. Матрица Абея. Стратегическая сегментация рынка.

*Термины и понятия:* бизнес-среда, стратегическая зона хозяйствования, конкурентные стратегии, портфельные стратегии, стратегическая сегментация рынка.

## **3. Критерии классификации и разновидности стратегий бизнеса в целом и стратегий маркетинга в частности.**

В данной теме следует рассмотреть: критерии – происхождение капитала и фирмы; позиция фирмы на рынке (масштаб и характер действия, рыночная активность фирмы, роль фирмы на рынке, уровень инноваций) Классификация маркетинговых стратегий по критериям – состояние конъюнктуры рынка; маркетинговые приоритеты. Критерии выбора вариантов формирования и оценки маркетинговой стратегии. Выбор по отношению к размерам и структуре рынка. Выбор роли компании на рынке. Выбор степени легитимности. Выбор ведущих факторов обеспечения спроса. Выбор степени активности маркетинга по отношению к потребителю. Выбор модификации товара при изменении рыночной конъюнктуры. Выбор типа реагирования на изменения рыночной конъюнктуры. Выбор содержания реакции на изменение конъюнктуры.

Выбор способа формирования и сохранения индивидуальности компании.

Конкурентные стратегии компании в современных условиях глобализации и перехода к постиндустриальному обществу.

Стратегии сегментации и выбора целевого рынка.

Стратегия позиционирования. Товарные стратегии. Стратегические маркетинговые решения в системе сбыта и продвижения продукции. Стратегии роста. Ценовые стратегии. Конкурентные стратегии. Маркетинговые стратегии рыночного лидера. Стратегии компании последователе, претендентов, нишников. Особенности стратегий компаний виолентов, пациентов, коммутантов.

Функциональные стратегии. Особенности формирования в современном бизнес-

пространстве.

*Термины и понятия:* индивидуальность компании, активность маркетинга, маркетинговые приоритеты, маркетинговые стратегии.

#### **4. Модели бизнеса компании. Маркетинговые модели. Подходы к построению.**

Рассматривается следующий круг вопросов - типичные причины бездействия стратегии в рыночном пространстве. Причины неудач в маркетинговом планировании. Понятие рисков в бизнесе. Маркетинговые риски. Оценка-прогноз результатов реализации варианта стратегии. Оценка-прогноз величины усилий по реализации альтернативных вариантов стратегии. Структура и содержание стратегического плана. Виды маркетинговых планов. Примеры компаний российского и зарубежного бизнеса, осуществляющих разработку долгосрочного плана, средне и краткосрочного плана. Причины неудач в маркетинговом планировании. Методика разработки стратегического плана компании. Методы формирования бюджета маркетинга.

Понятие «модель» в бизнесе. Имитационные модели. Технология построения маркетинговых моделей.

*Термины и понятия:* бизнес-модель, бизнес-процесс.