

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Локтионова Оксана Геннадьевна

Должность: проректор по учебной работе

Дата подписания: 01.02.2022 19:07:04

Уникальный программный ключ:

0b817ca911e6668abb13a5d426d39e5f1c11eabbf73e943df4a4851fda56d089

1

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Юго-Западный государственный университет»
(ЮЗГУ)

Кафедра финансов и кредита

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 15 » 03

2021 г.



СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ (ПРЕДПРИЯТИЯ)

Методические рекомендации по выполнению самостоятельной
работы для бакалавров направления подготовки 38.03.01
Экономика

Курск 2021

УДК 336.581

Составитель О.В. Беляева

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент А.С. Обухова

Стратегия развития организации (предприятия) : методические рекомендации для самостоятельной работы / Юго-Зап. гос. ун-т; сост.: О.В. Беляева. – Курск, 2021. – 22 с.: – Библиогр.: с. 21

В методических рекомендациях определены цели и задачи изучения дисциплины «Стратегия развития организации (предприятия)» приводятся задания для самостоятельной работы, список рекомендуемой литературы.

Предназначены для бакалавров направления подготовки 38.03.01 Экономика

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. 1,28 . Уч.-изд. л. 1,16 . Тираж 100 экз. Заказ.

Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 94

СОДЕРЖАНИЕ

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ	4
2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ.....	8
3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	21

1. ОБЩИЕ УКАЗАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ СТУДЕНТОВ

Самостоятельная работа студентов наряду с аудиторной представляет одну из форм учебного процесса и является существенной его частью. Под самостоятельной работой понимается планируемая работа студентов, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Она предназначена не только для овладения знаниями по определенным дисциплинам, но и для формирования навыков самостоятельной работы вообще, в учебной, научной и профессиональной деятельности, способности самостоятельно решать возникающие проблемы. Задачи самостоятельной работы студентов состоят прежде всего в том, чтобы:

- закреплять знания и умения, полученные в часы аудиторных занятий;
- расширять и углублять их;
- формировать умения и навыки самообразования;
- развивать познавательную активность, самостоятельность мышления и творческие способности обучающихся.

Учебный процесс предполагает самостоятельную работу студента по углубленному изучению курса «Стратегия развития коммерческого банка» и освоению необходимых навыков работы исследователя.

Самостоятельная работа по дисциплине включает:

- 1) текущую работу с лекционным материалом, предусматривающую проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- 2) самостоятельное изучение дополнительных источников информации по темам занятий (соответствующие разделы учебников, учебных пособий и т.п.);
- 3) регулярное чтение периодических изданий;
- 4) регулярное изучение профессиональных новостей в сети Интернет
- 5) подготовку рефератов;
- 6) подготовку к зачету.

Цель изучения дисциплины «Стратегия развития организации (предприятия)» является формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков в области стратегического планирования и управления деятельностью организации.

Задачи, решаемые в результате освоения дисциплины:

- освоение особенностей построения стратегии развития предприятия;
- овладение методами оценки рыночной позиции организации;
- определение проблем организации работы на предприятии по подготовке и реализации стратегии;
- определение взаимосвязи процессов стратегического планирования и оперативного управления.

В результате изучения дисциплины, студенты должны:

а) знать:

- основы финансового менеджмента коммерческих организаций;
- проблемы и механизмы функционирования подразделений предприятия в целом;
- основные этапы формирования и корректировки стратегии развития организации;
- метод SWOT-анализа: выделять сильные и слабые стороны организации, оценивать ее угрозы и возможности.

б) уметь:

- рассчитывать и анализировать показатели, характеризующие текущую финансовую деятельность организаций;
- на основе данных статистики о социально-экономических процессах и явлениях составлять оптимистический, нормальный и пессимистический прогнозные планы развития организации;
- используя отечественные и зарубежные источники информации, собирать, группировать и анализировать данные о состоянии экономики, а также внешних условиях функционирования предприятия;

- оперативно проводить конкурентный межбанковский анализ рыночных позиций в продвижении новейших высокодоходных инновационных технологий обслуживания клиентуры;
- аналитически оценивать результаты деятельности с учетом перспектив развития организаций;
- оценивать влияние факторов внутренней и внешней среды на процессы, происходящие в экономике.

в) владеть:

- навыками финансового обоснования достижимости результатов, обозначенных в стратегии организации;
- навыками приведения данных стратегии к системе ключевых показателей результативности и дезагрегирования поставленных целей в разрезе бизнес - единиц предприятия;
- методами поиска, сбора, систематизации и использования информации в различных областях;
- актуальными аспектами решения экономических целей и задач, соответствующими оценочными параметрами для принятия решений.
- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и командной организации выполнения поручений, связанных с комплексным анализом конкурентоспособности организации.

Таблица 1.1

Самостоятельная работа студентов

№	Наименование раздела учебной дисциплины	Срок выполнения	Время, затраченное на выполнение СРС, час.
1	1	2	3
1	Понятие „Стратегия предприятия”, предпосылки возникновения стратегического управления предприятием Сущность и	1-4 неделя	8

	содержание миссии предприятия		
2	Классификация, иерархия целей предприятия. Организация разработки стратегии на предприятии.	5-8 неделя	8
3	Анализ окружающей среды предприятия	9-12 неделя	8
4	Анализ внутренней среды предприятия. Корпоративная культура	13-14 неделя	4
5	Корпоративные (портфельные) стратегии Оценка выполнения стратегии	15-18 неделя	8
	Итого		36

Студенты могут при самостоятельном изучении отдельных тем и вопросов дисциплин пользоваться учебно-наглядными пособиями, учебным оборудованием и методическими разработками кафедры в рабочее время, установленное Правилами внутреннего распорядка работников.

2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

Задание 1 Требуется распределить предложенные факторы развития предприятия в соответствующих квадрантах матрицы SWOT-анализа (таблица 1):

- силы, позволяющие с наибольшей выгодой для предприятия использовать возможности;
- силы, позволяющие эффективно противостоять угрозам;
- слабости, ограничивающие возможности предприятия во внешней среде деятельности;
- слабости, увеличивающие опасность внешних угроз для организации.

Таблица 1

Базовая матрица SWOT-анализа с примерами

СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	СЛАБЫЕ СТОРОНЫ
ВОЗМОЖНОСТИ	УГРОЗЫ

Результаты обобщить в письменном виде.

Факторы развития предприятия:

1. Активное развитие дистанционного обслуживания
2. Наличие квалифицированного персонала
3. Недостаточно эффективное управление затратами
4. Низкая рентабельность активов
5. Отраслевая специфика предприятия
6. Отставание внутренней структуры управления

7. Отсутствие четко выраженной стратегии, непоследовательность реализации стратегических инициатив
8. Перспектива экономического роста
9. Повышение регулятивных требований к достаточности капитала
10. Поддержка акционеров
11. Развитая сеть точек продаж
12. Развитие отраслей промышленности, торговли, строительства, предоставляющая возможность обслуживания дополнительных групп потребителей
13. Уникальность предлагаемых продуктов и услуг
14. Усиление разрыва в отраслевом развитии экономики, отсутствие прогнозной динамики несырьевых отраслей
15. Ухудшение платежеспособности покупателей
16. Участие в государственных программах, в том числе поддержка малого и среднего бизнеса

Силы и слабости перечислить в порядке убывания рангов характеристик корпоративного профиля. Возможности и угрозы также перечислить в порядке убывания рангов факторов внешней среды на предприятие. Таким образом, в процессе сопоставительного этапа SWOT-анализа сначала рассматривается сочетание наиболее существенных характеристик предприятия и факторов внешней среды, а затем сочетание менее существенных.

Задание 2 На основе изучения финансовой отчетности и иной информации любого предприятия по выбору студентов сформулировать стратегию развития по следующим разделам:

Раздел 1. Миссия

Раздел 2. Видение

Раздел 3. Анализ внешней среды

Раздел 4. Анализ внутренней среды

Раздел 5. SWOT-анализ

Раздел 6. Стратегические цели и задачи

Раздел 7. Сценарии развития банка

Раздел 8. Бизнес-стратегия

Раздел 9. Стратегия развития системы организации и управления

Раздел 10. План реализации стратегии развития

Раздел 11. Организация мониторинга и контроля реализации стратегии

Выводы и основные результаты проведенного анализа изложить письменно.

Рекомендации по выполнению задания

Процесс разработки стратегии представляет собой целостный алгоритм, результаты реализации которого описываются в соответствующих разделах документа. Структура документа зависит от целей формирования стратегии. Если стратегия разрабатывается для внутреннего пользования и для целей стратегического развития предприятия, ее структура детализирована и содержит разделы, подробно описывающие ключевые бизнес- и управленческие процессы. Если же акционеры намерены привлечь в капитал инвесторов (стратегических и (или) портфельных) или полностью продать свои доли участия в капитале, то стратегия может быть формализована в "сжатом" формате - содержать основные направления, ключевые показатели деятельности, клиентскую базу, подробный обзор его сильных и слабых сторон, угроз и возможностей, детальное описание динамики развития внешней среды и рыночной позиции в наиболее выгодном для заказчиков свете, а также показатели роста стоимости, призванные наглядно продемонстрировать инвестору

привлекательность вложений в бизнес. Традиционная структура стратегии включает в себя следующие разделы.

Раздел 1. Миссия - укрупненная цель предприятия как конкурентоспособной рыночной единицы, представленная в обобщенной форме и четко выражающая основное предназначение деятельности конкретного предприятия, его генеральную цель в соответствии со статусом и ролью в экономике. Формулируется кратко, емко. Как правило, занимает не больше одного абзаца. Миссия уникальна, она является его своеобразной визитной карточкой, а потому должна быть узнаваемой, легко восприниматься каждым из контрагентов - его партнерами, клиентами, конкурентами.

Раздел 2. Видение - представление собственника о направлениях его развития и итогах деятельности к концу стратегического периода. Видение может включать в себя позиционирование, на рынке продуктов и услуг, определение и охват целевых клиентских групп, регионов и видов деятельности, использование технологий и передовой практики управления. Видение - это своеобразный "снимок" в будущем времени, требования или пожелания акционеров по результатам его развития, пункт назначения. Соответственно информация по данному разделу должна быть конкретной, емкой и отражать те аспекты деятельности, которые являются обязательными с точки зрения его акционеров. Миссия и видение - разделы, которые необходимо согласовать с акционерами до формализации разделов по стратегическим целям и задачам, бизнес-стратегии и управленческой стратегии.

Раздел 3. Анализ внешней среды В данном разделе должен быть описан прогноз развития макроэкономической ситуации, конкурентной среды в странах, регионах, представляющих стратегический интерес. Прогноз делается на основе макроэкономической модели, увязывающей данные официальной статистики (текущие и прогнозные) и предположения разработчиков стратегии, с учетом экономических законов и взаимосвязей. Показатели макромоделей в дальнейшем используются в качестве входных параметров для стратегической

финансовой модели. Прогнозирование макроэкономической ситуации осуществляется с использованием официально подтвержденных источников (на уровне регулятора), прогнозов специализированных институтов и организаций, в том числе международных, независимых аналитиков, которые должны быть указаны при формировании раздела. Информация о внешней среде развития предприятия строится по трем ключевым блокам: развитие экономики страны (в целом и по регионам), развитие реального сектора и развитие конкурентной среды. Причем результирующие выводы по обозначенным блокам должны быть увязаны с деятельностью предприятия. К примеру, вывод о прогнозном росте (снижении) такого показателя, как инфляция, должен сопровождаться описанием отрицательного или положительного эффекта на деятельность предприятия. Каждый блок аналитической информации рассматривается с учетом возможных сценариев. В обязательном порядке должно быть предусмотрено как минимум три сценария развития: оптимистический, пессимистический и умеренно оптимистический (умеренно пессимистический), который избирается в качестве базового сценария развития. В тексте стратегии должны быть описаны ключевые позиции каждого из сценариев. Следует отметить, что в самом документе стратегии раздел развития макроэкономической среды представляют в "концентрированном виде" - он должен быть кратким и емким. Между тем весь подробный анализ макросреды, используемые в процессе анализа методики и макромоделю могут быть вынесены в специальные приложения к документу стратегии.

Раздел 4. Анализ внутренней среды
Раздел дает представление о текущем состоянии - его системах управления, основных политиках, финансовом состоянии. При анализе финансового состояния описываются направления, принципы и политика управления, параметры и эффективность активных операций, Анализ организационной системы и системы управления охватывает систему корпоративного управления, организационно-функциональную структуру, систему управления рисками, систему внутреннего контроля, управление персоналом, технологичность деятельности.

Раздел 5. SWOT-анализ В разделе дается оценка сильных и слабых сторон, его внешних возможностей и угроз в целях исследования фактического положения и определения стратегических перспектив развития. Информация в данном разделе, как правило, предоставляется в виде матрицы с кратким описанием сути и обоснования отраженных в ней параметров SWOT-анализа. Все параметры располагаются по степени значимости их для деятельности предприятия в стратегическом периоде. Все выводы должны быть подкреплены ссылками на источники данных анализа, методические принципы, в соответствии с которыми он проводился.

Раздел 6. Стратегические цели и задачи Раздел формируется на основе разделов 4 и 5. При формулировке целей необходимо иметь в виду, что они должны соответствовать принципу SMART, т.е. быть конкретными (Specific), измеримыми (Measurable), достижимыми (Achievable), ориентированными на результат (Result-oriented) и соотносимыми с конкретным сроком (Timed). Стратегические цели бывают качественными (цели в области достижения банком определенных позиций на рынке продуктов и услуг, выстраивания систем управления, внедрения новых технологий, освоения новых клиентских сегментов, регионов и т.д.) и количественными (конкретные показатели развития, которые необходимо достичь к концу стратегического периода).

Раздел 7. Сценарии развития. В разделе дается краткое описание каждого из рассматриваемых сценариев в контексте развития внешней среды деятельности предприятия. Описание должно содержать основные характеристики каждого из сценариев, количество и качество которых должно быть достаточным для обоснования выбора одного из сценариев в качестве базового. Разработанные сценарии развития анализируются на предмет возможности реализации с минимальными затратами, соответствия видению собственника предприятия. На основе результатов анализа определяется (выбирается) базовый сценарий развития, а также оптимистический и пессимистический сценарии.

Раздел 8. Бизнес-стратегия В раздел включаются такие вопросы, как:

- целевые клиентские группы в стратегическом периоде (для корпоративного и розничного видов бизнеса);
- развитие продуктового ряда (для корпоративного и розничного видов бизнеса);
- стратегия развития каналов продаж;
- стратегия развития точек продаж (сеть региональных подразделений); - маркетинговая и клиентская политика;
- иные вопросы, раскрывающие развитие бизнеса в стратегическом периоде. Раздел должен быть увязан с параметрами финансовой модели по базовому сценарию развития и отражать перемены в его бизнесе, которые необходимы для достижения ключевых финансовых показателей и (или) стратегических целей в стратегическом периоде.

Раздел 9. Стратегия развития системы организации и управления

Стратегия развития системы организации и управления описывает все изменения в структуре, политике, процедурах управления в стратегическом периоде, необходимые для реализации поставленных целей и задач. В состав раздела включаются следующие подразделы: - совершенствование корпоративного управления; - организационное развитие; - управление региональной сетью; - управление персоналом; - управление рисками; - развитие информационных технологий; - управление капиталом и финансовым результатом; - системы и механизмы управления, которые на момент написания стратегии не соответствуют современной практике. В данном разделе, равно как и во всех остальных разделах документа стратегии, не допускается описание мероприятий, которые идут вразрез со стратегическими целями, избранным сценарием развития, не учитывают его специфику или не соответствуют общему контексту документа. В случае, если планируется провести изменения в принципах и методах управления банком по сравнению с ситуацией на момент написания стратегии, то необходимо разбить эти изменения на этапы, в рамках каждого из этих этапов указать задачи, мероприятия, сроки.

Раздел 10. План реализации стратегии развития. Раздел предполагает описание этапов, мероприятий в рамках соответствующего этапа (с разделением на основные мероприятия, связанные с рыночной стратегией, и поддерживающие мероприятия, связанные с внутренними преобразованиями для обеспечения развития), сроков реализации (итоговый момент времени), результатов планируемых мероприятий. Для каждого этапа преобразований должен быть сформирован детальный план-график работ, которые будут учитываться при составлении текущих и среднесрочных финансовых планов (бюджетов) и пересматриваться при существенных изменениях рыночных условий, оказывающих воздействие на ход реализации стратегии банка.

Раздел 11. Организация мониторинга и контроля реализации стратегии. В разделе должны быть рассмотрены следующие вопросы, касающиеся задач, принципов и подходов к организации системы мониторинга и контроля реализации стратегии. Подробно описываются алгоритм мониторинга реализации стратегии и система ответственных лиц (подразделений), участвующих в нем. Во избежание размывания ответственности за реализацию стратегии в самом документе формулируются задачи и показатели для каждого подразделения банка, выполняющего функции контроля и функции исполнения стратегии. Описываются рамки их влияния на процесс стратегического планирования, критерии, на основе которых будет оцениваться их эффективность. Для каждого уровня управления (в том числе для акционеров, для совета директоров, для правления, для структурных подразделений (по направлениям деятельности) приводятся конкретные показатели, критерии, ориентиры, позволяющие оценивать ход выполнения стратегии, формировать информационную базу для принятия дальнейших управленческих решений. В процессе мониторинга реализации стратегии участвуют также специализированные коллегиальные органы, создание которых также может стать одной из задач в свете формирования многоуровневой системы мониторинга реализации стратегии. Зачастую в данный раздел включается описание инструментов, направленных на повышение мотивации реализации стратегии со стороны руководителей и

рядовых сотрудников. Примером такого инструмента является сбалансированная система ключевых показателей эффективности, которая затем принимается за основу годового (квартального, месячного) вознаграждения сотрудников. Основной документ стратегии должен сопровождаться серией приложений, в которых приводится обоснование ключевых разделов стратегии. Как правило, это приложение с подробным анализом макроэкономической ситуации в стране - текущей и прогнозной, с описанием макромоделей, с описанием возможной конкурентной среды в стратегическом периоде, приложение с описанием анализа финансового состояния и систем управления на момент написания стратегии, приложение с описанием методики SWOT-анализа, с анкетами и шкалами оценки выводов приглашаемых для анализа экспертов и т.д. Каждое приложение должно содержать информацию, достаточную для исключения различного рода вопросов о результирующих выводах, нашедших отражение в стратегии развития, о ее ключевых принципах и постулатах. К примеру, почему был избран тот или иной сценарий развития; почему для реализации стратегических темпов роста требуется обозначенная величина капитала и т.д.

Задание 3.

Ознакомьтесь с деятельностью компании «ЗМ», оцените роль и место миссии в системе управления компанией.

Компания ЗМ

Реальное использование миссии для формирования корпоративной культуры и укрепления общих ценностей, разделяемых работниками фирмы, может служить практика известной американской компании «Minnesota Mining and Manufacturing Company» – ЗМ. В компании ЗМ каждый сотрудник знает, что его миссия – «всемерное удовлетворение потребностей клиентов через предложение им новых технологий и услуг».

Компания ЗМ – одна из тех 30-ти компаний, на основе динамики курсов акций которых рассчитывается индекс Доу Джонса. Ее штаб-квартира расположена в городе Сент-Пол на севере США, а ее история насчитывает почти 100 лет. Обращает на себя внимание тот факт, что компания широко использует визуальные образы, для

того чтобы донести некоторые базовые идеи до сотрудников компании. Так, в корпусах можно увидеть постер с изображением багрового заката и парящего над горами американского орла, ниже крупными буквами набрано «ЦЕЛЬ» и помельче: «Кто видит цель, добьется успеха».

Сотрудник ЗМ получает интересную работу, стабильную и высокую зарплату (доход менеджера среднего звена составляет около 200 тыс. дол. В год), медицинскую страховку на крупную сумму, а под старость – хорошую пенсию из фонда компании. За счет компании его обучат и потом будут продвигать по службе. Ему простят неудачи, если таковые случатся, и всегда дадут шанс. Взамен он будет работать в единой команде ради цели компании.

Цель ЗМ, или ее миссия, в том, чтобы «всемерно удовлетворять потребности клиентов, предлагая им новые технологии и услуги». Осознание миссии пронизывает всю компанию, ее идея лежит в основе всех действий. Десять из десяти высших руководителей ЗМ начинали свои выступления с того, что, не сбиваясь, озвучивали миссию.

Смысл деятельности ЗМ в том, чтобы создавать новые продукты и новые услуги, необходимые клиентам. Стратегия ориентирована на то, чтобы адаптировать рожденные в лаборатории изобретения для нужд максимально большего числа рынков, отраслей и потребителей. Компания производит абразивные материалы, самоклеящиеся пленки и ленты, перевязочные материалы и одноразовое белье, проекторы, канцелярские товары и световозвращающие материалы. Многие из этих продуктов, прежде чем стать стандартом в своей отрасли, появились на свет в лабораториях ЗМ как ответ компании на реальные запросы покупателей.

Исследования нужд потребителей здесь ведут сразу на многих уровнях.

Руководство подразделений компании общается с руководством заказчика; финансовые подразделения и те, что выпускают новую продукцию, — с отделом планирования; службы логистики и поддержки клиентов — со складами покупателя. Тесный контакт с потребителями помогает ЗМ

постоянно дорабатывать и улучшать свою продукцию. В сотрудничестве с клиентами часто рождаются и новые идеи, собирать и доводить до ума которые ЗМ научилась в совершенстве. Так, теперь уже трудно сказать, кому первому пришла в голову мысль делать «автобусную обертку» — оклеивать автобус пленкой, прозрачной только изнутри, а с внешней стороны наносить на нее рекламу. Идея была плодом совместного творчества клиента, рекламного агентства и ЗМ. Компании оставалось только изобрести такую пленку. В составе ЗМ 40 дивизионов, ведущих в общей сложности 60 различных бизнесов. В полном соответствии с миссией компании руководители дивизионов имеют полную свободу действий в принятии и финансовых, и управленческих решений, касающихся своего бизнеса. Дивизионы могут сами определять направление исследований, необходимый объем инвестиций в оборудование, количество занятых в проекте, размер оплаты труда персонала, находить поставщиков и покупателей и даже строить новые производства, деньги на которые, в конечном счете, выделяет компания.

Технологиями владеет компания в целом, что позволяет передавать технологии из одного дивизиона в другой. А производят и продают продукцию дивизионы, отвечающие за определенные рынки и хорошо ориентирующиеся в спросе. Таким образом, ЗМ в целом хорошо контролирует сбыт и производство и может быстро реагировать на изменения рынка.

Вопросы к ситуации:

1. В чем заключается основная деятельность?
2. Сформулируйте суть стратегии развития компании ЗМ. Объясните какие бы организационные приемы позволили обеспечить успех этим стратегиям.
3. Какова миссия, цель и стратегия компании ЗМ.
4. Составьте стратегические, финансовые, долгосрочные и краткосрочные цели компании.
5. Назовите основные факторы конкурентного преимущества.
6. Изучите цели компаний. Выделите из числа приведенных целей стратегические. К какой группе относятся другие цели?

1. McDonalds:

1.1 Достичь 100%-ного уровня удовлетворения клиента ежедневно, в каждом ресторане, каждого клиента.

2 Rubbrmaid:

2.1 Увеличить за 5 лет ежегодный объем продаж с 1 млрд. до 2 млрд долл.

2.2 Раз в 1,5-2 года выходить на новый рынок.

2.3 Обеспечить, чтобы 30% общего объема продаж приходились на товары, запущенные в производство за последние 5 лет.

2.4 Обеспечить самые низкие издержки при самом высоком качестве продукции среди всех производителей отрасли.

2.5 Достичь среднего уровня годового прироста в 15% по показателям объема продаж, прибыли и дохода по акциям.

3 McCormik&Сотрапу:

3.1 Достичь 20% уровня дохода по акциям.

3.2 Довести годовой прирост продаж до 10%.

3.3 Поддерживать средний уровень годового прироста дохода по акциям на уровне 15%.

3.4 Сохранить показатель «задолженность к общей сумме капитала» на уровне до 40%.

3.5 Выделять на выплату дивидендов 25—30% чистого дохода.

3.6 Проводить политику приобретения других компаний, которые могли бы дополнить текущую деятельность и увеличить общие доходы.

3.7 Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят или не могут принести соответствующего дохода, или не вписываются в стратегию компании.

Вопросы для обсуждения:

1. Системный подход как основа разработки стратегии.

2. В чем значение системного анализа. Какую роль играет при принятии стратегического решения.

3. Сущность информационных потоков на предприятии. Основные требования к информации.

4. Процесс принятия управленческих решений. Определение целей и формулирование проблемы.

ТЕМАТИКА ДОКЛАДОВ

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
2. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
4. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
5. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
6. Исследование и классификация стратегий организации.
7. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
8. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
9. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
10. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
11. Прогнозирование внешней среды фирмы.
12. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
13. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
14. Анализ факторов, формирующих стратегию.
15. Стратегия и конкурентное преимущество.
16. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
17. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
18. Стратегии конкуренции на международных рынках.
19. Стратегические альянсы.
20. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
21. Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнес-планы и т.д. Программные методы реализации стратегии организации.
22. Разработка корпоративной стратегии фирмы.
23. Стратегия диверсификации корпорации.
24. Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.
25. Стратегия транснациональной диверсификации корпорации.
26. Комбинированные стратегии диверсификации.

27. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
28. Стратегия низких издержек фирмы.
29. Стратегия дифференциации фирмы.
30. Стратегия оптимальных издержек фирмы.
31. Стратегия фокусирования фирмы.
32. Стратегия инноваций организации.
33. Стратегия быстрого реагирования.
34. Стратегия вертикальной интеграции.
35. Наступательная стратегия фирмы.
36. Оборонительная стратегия фирмы.
37. Разработка функциональной стратегии фирмы.
38. Маркетинговая стратегия организации.
39. Стратегия ценообразования организации.
40. Инвестиционная стратегия организации.
41. Финансовая стратегия организации.
42. Товарная стратегия фирмы.
43. Разработка бизнес-плана фирмы.
44. Разработка стратегического плана фирмы.
45. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
46. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
47. Стратегия и организационная структура фирмы.
48. Выполнение структуры: культура и руководство.

3. СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Жуков, Е. Ф. Банковский менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Е. Ф. Жуков. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 255 с. – Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436711>

2. Тавасиев, А. М. Антикризисное управление кредитными организациями [Электронный ресурс] : учебное пособие / А. М. Тавасиев, А. В. Мурычев ; под ред. А. М. Тавасиева. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 543 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436847>

Дополнительная литература

1. Тысячникова, Н. А. Стратегическое планирование в коммерческих банках [Электронный ресурс] : концепция, организация, методология / Н. А. Тысячникова, Ю. Н. Юденков. - М. : КНОРУС : ЦИПСиР, 2013. - 308 с. - Режим доступа : <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=441395>

2. Исаева, Екатерина Анатольевна. Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях [Текст] : учебное пособие / Е. А. Исаева. - М. : КноРус, 2010. - 176 с.

3. Дём, О. Д. Банковский менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / О. Д. Дём, Д. А. Варивода ; под ред. О. Д. Дём. - Минск : РИПО, 2015. - 280 с. - Режим доступа: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=463280>

Нормативные акты

1. Федеральный закон от 10 июля 2002 г. N 86-ФЗ "О Центральном банке Российской Федерации (Банке России)" (с изменениями и дополнениями)

2. Федеральный закон от 2 декабря 1990 г. N 395-І "О банках и банковской деятельности" (с изменениями и дополнениями)

3. Инструкция Банка России от 3 декабря 2012 г. № 139-І «Об обязательных нормативах банков» (с изменениями и дополнениями)

4. Положение Банка России от 30 мая 2014 г. N 421-П "Положение о порядке расчета показателя краткосрочной ликвидности ("Базель III")"

5. Указание Банка России от 30 апреля 2008 г. N 2005-У "Об оценке экономического положения банков" (с изменениями и дополнениями)
6. Письмо ЦБР от 27 июля 2000 г. N 139-Т "О рекомендациях по анализу ликвидности кредитных организаций"
7. Указание оперативного характера Центрального банка Российской Федерации от 23 июня 2004 г. N 70-Т "О типичных банковских рисках".

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Федеральная служба государственной статистики (www.gks.ru)
2. Электронная библиотека ЮЗГУ (www.lib.swsu.ru)
3. Электронно-библиотечная система «Лань» (<http://e.lanbook.com>)
4. Научная электронная библиотека (<http://elibrary.ru>)
5. Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru>)
6. Официальный сайт Банка России [Электронный ресурс] – режим доступа: <http://www.cbr.ru>.