

МИНИСТЕРСТВО ТРАНСПОРТА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«РОССИЙСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ТРАНСПОРТА»
(РУТ (МИИТ))



Рабочая программа дисциплины (модуля),
как компонент образовательной программы
высшего образования - программы специалитета
по специальности
23.05.04 Эксплуатация железных дорог,
утвержденной первым проректором РУТ (МИИТ)
Тимониным В.С.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Целеполагание и стратегия

Специальность: 23.05.04 Эксплуатация железных дорог

Специализация: Бизнес-аналитика перевозочного процесса

Форма обучения: Очная

Рабочая программа дисциплины (модуля) в виде
электронного документа выгружена из единой
корпоративной информационной системы управления
университетом и соответствует оригиналу

Простая электронная подпись, выданная РУТ (МИИТ)
ID подписи: 8890
Подписал: заведующий кафедрой Вакуленко Сергей
Петрович
Дата: 27.11.2023

1. Общие сведения о дисциплине (модуле).

Цели и задачи учебной дисциплины. Дать студентам знания в области теории и практики целеполагания и стратегического управления, как современной концепции управления организацией в условиях высокой динамики и неопределенности внешней среды.

Учебная дисциплина позволяет получить знания по основным историческим аспектам, теоретическим положениям, технологиям, операциям, практическим методам и приемам стратегического управления на базе современных достижений отечественных и зарубежных ученых и овладеть навыками разработки и внедрения стратегического управления на практике с учетом специфики российских компаний.

Задачи изучения дисциплины:

- изучить теоретико-методологические основы стратегического планирования и управления на предприятии;
- усвоить базовые методологические вопросы проведения системного анализа предприятия в условиях рыночной экономики;
- изучить процесс целеполагания как этап процедуры стратегического планирования;
- освоить теорию и практику проведения стратегического выбора и реализации стратегических планов предприятия;
- определить особенности стратегического планирования на предприятии в условиях диверсификации производства;
- освоить и применять на практике основы контроллинга и учета риска при стратегическом планировании деятельности предприятия;
- понимать и учитывать в практической деятельности специфику государственного и регионального уровней стратегического планирования.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю).

Перечень формируемых результатов освоения образовательной программы (компетенций) в результате обучения по дисциплине (модулю):

ОПК-3 - Способен принимать решения в области профессиональной деятельности, применяя нормативную правовую базу, теоретические основы и опыт производства и эксплуатации транспорта;

ОПК-5 - Способен разрабатывать отдельные этапы технологических процессов производства, ремонта, эксплуатации и обслуживания транспортных систем и сетей, анализировать, планировать и контролировать технологические процессы;

ОПК-7 - Способен организовывать работу предприятий и его подразделений, направлять деятельность на развитие производства и материально-технической базы, внедрение новой техники на основе рационального и эффективного использования технических и материальных ресурсов; находить и принимать обоснованные управленческие решения на основе теоретических знаний по экономике и организации производства;

ПК-12 - Способен анализировать и выявлять экономически выгодные сферы использования различных видов транспорта в единой транспортной системе, выбирать вид транспорта, техническое оснащение складов для обслуживания промышленного предприятия на основе технологии его работы, выбирать погрузочно-разгрузочные механизмы, рациональные типы и модели тягового и нетягового подвижного состава для транспортных операций на разных видах транспорта .

Обучение по дисциплине (модулю) предполагает, что по его результатам обучающийся будет:

Знать:

- сущность и инструменты целеполагания;
- предпосылки возникновения концепции и теории стратегического менеджмента;
- понятие, структуры и этапов стратегического процесса;
- понятие стратегии и стратегического менеджмента;
- основные концепции и школы стратегий;
- структуру стратегических целей фирмы;
- иерархию стратегий, виды эталонных стратегий бизнеса;
- методы стратегического анализа внешней среды и позиционирования фирмы;
- влияние факторов макросреды на деловые организации различного профиля деятельности;
- методы анализа микроокружения компании: экономические характеристики отрасли и ключевые факторы успеха;
- отличие ресурсного подхода от рыночного;
- методы анализа внутренней среды, определение зон конкурентного преимущества фирмы;
- существующие подходы и методы выбора стратегии;
- модели и этапы реализации стратегий и проведения стратегических изменений.

Уметь:

- применять методологию исследования в области стратегического менеджмента;
- применять классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы;
- идентифицировать материальные и нематериальные ресурсы фирмы;
- определять ключевые и корневые компетенции фирмы;
- определять сильные и слабые стороны фирмы;
- оценивать привлекательность отрасли и ключевые факторы успеха;
- определять критические факторы внешнего окружения для отрасли и фирмы;
- разрабатывать программы и проекты для реализации стратегии.

Владеть:

- методами выделения и описания целеполагания, а также и анализа и совершенствования стратегии;
- навыками поиска информации, необходимой для разработки целевых стратегий, и выбора наиболее эффективного сценария их реализации;
- методами сбора, структурирования и анализа значительного объема слабо структурированных данных и их превращения в информацию, пригодную для принятия решений;
- планирования и организации аналитической работы;
- проведения стратегических сессий;
- анализа и синтеза полученных результатов;
- современными технологиями контроллинга стратегий.

3. Объем дисциплины (модуля).

3.1. Общая трудоемкость дисциплины (модуля).

Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 з.е. (144 академических часа(ов)).

3.2. Объем дисциплины (модуля) в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Тип учебных занятий	Количество часов	
	Всего	Сем. №3
Контактная работа при проведении учебных занятий (всего):	68	68

В том числе:		
Занятия лекционного типа	34	34
Занятия семинарского типа	34	34

3.3. Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации составляет 76 академических часа (ов).

3.4. При обучении по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, объем дисциплины (модуля) может быть реализован полностью в форме самостоятельной работы обучающихся, а также в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении промежуточной аттестации.

4. Содержание дисциплины (модуля).

4.1. Занятия лекционного типа.

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
1	<p>Введение в стратегический менеджмент.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Концепция стратегического менеджмента, ее сходство и различие с подходами общего менеджмента. - Цели и задачи стратегического менеджмента. - Объект и предмет стратегического менеджмента. - Внешняя среда и проблемы, которые стоят перед современными отечественными компаниями. - Взаимосвязь стратегического менеджмента с управлением инновационным развитием компании.
2	<p>Эволюция теории стратегического менеджмента.</p> <p>Школы стратегий и их вклад в теорию стратегического управления.</p> <p>Этапы развития стратегического менеджмента.</p> <p>Реализация стратегического управления через проектный и процессный подходы к управлению.</p> <p>Анализ проблем современного стратегического управления.</p> <p>Стратегия и жизненный цикл организации и его взаимосвязь со стратегическим управлением компании.</p>
3	<p>Стратегия и жизненный цикл организации.</p> <p>Управление стратегическими преобразованиями.</p> <p>Приведение структуры компании в соответствие со стратегией.</p> <p>Разработка показателей контроля реализации стратегии.</p> <p>Адаптация подходов и инструментов стратегического управления для решения задач регионального уровня.</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
4	<p>Модели стратегического менеджмента. Понятие и роль стратегии. Определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. «5П» стратегии Г. Минцберга. Пять задач стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Распределение полномочий на принятие стратегических решений. Особенности стратегий для разных типов организаций.</p>
5	<p>Долгосрочное (перспективное) целеполагание в стратегическом менеджменте. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Долгосрочное (перспективное) целеполагание. - Элементы долгосрочного целеполагания. - Стратегическое предназначение бизнеса. - Миссия компании. - Главные стратегические цели. - Методы долгосрочного целеполагания. - Принципы «умных целей» (S.M.A.R.T. принципы).</p>
6	<p>Многоуровневый портфель стратегий компании. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Пирамида (иерархия) разработки стратегии диверсифицированной и монопрофильной компании. - Корпоративная стратегия. - Деловая (бизнес) стратегия. - Функциональная стратегия, - Операционная стратегия. - Эталонные стратегии. - Стратегии инновационного развития, конкурентные стратегии, маркетинговые стратегии. - Объект стратегического управления: стратегическая зона хозяйствования компании, стратегическая бизнес-единица.</p>
7	<p>Конкурентные стратегии. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Матрица М.Портера. - Конкурентные стратегии. - Лидерство по издержкам. - Дифференциация. - Фокусирования. - Риски проведения стратегий реализации конкурентных преимуществ. - Запас конкурентоспособности фирмы.</p>
8	<p>Стратегии интеграции. Основные вопросы, рассматриваемые в лекции: - Горизонтальная интеграция. - Вертикальная интеграция «вперед» и «назад». - Преимущества и недостатки. - Примеры российских и зарубежных компаний.</p>
9	<p>Стратегия диверсификации. Связанная диверсификация. Конгломеративная диверсификация. Преимущества и недостатки. Примеры российских и зарубежных компаний.</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
10	<p>Объект стратегического управления.</p> <p>Стратегическая зона хозяйствования компании. Сущность, выделение в компании.</p> <p>Стратегическая бизнес-единица. Сущность, выделение в компании.</p>
11	<p>Стратегический анализ внешней среды фирма. Анализ макроокружения.</p> <p>Цели и задачи стратегического анализа внешнего окружения.</p> <p>Этапы стратегического анализа внешней среды компании.</p> <p>Характеристика изменчивости макросреды бизнеса.</p> <p>Методика проведения PEST – анализа.</p> <p>Методика проведения SWOT анализа в части внешней среды.</p> <p>Системы стратегической информации в организации.</p> <p>Влияние факторов макросреды на деловые организации различного профиля деятельности.</p>
12	<p>Стратегический анализ внешней среды фирма. Анализ отрасли и рынка.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. - Оценка привлекательности отрасли и движущие силы развития. - Определение бизнес-ландшафта фирмы. - Параметры отрасли и ключевые факторы успеха. - Виды конкурентной борьбы. - Анализ конкурентного положения фирмы в отрасли. - Построение карты стратегических групп конкурентов в отрасли. - Сетевая экономика как фактор, определяющий конкурентные условия в отрасли.
13	<p>Стратегический анализ внутренней среды фирма Стратегический потенциал и конкурентные преимущества фирмы</p> <p>Цели, принципы и методы анализа внутренней среды фирмы.</p> <p>Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.</p> <p>Методика SNW- анализа.</p> <p>ABC-анализ.</p> <p>Методика проведения SWOT-анализа в части внутренней среды.</p> <p>Корневые компетенции бизнеса: содержание, модели идентификации и использования.</p> <p>Бизнес-модель и конкурентоспособность фирмы.</p> <p>Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения.</p> <p>Диверсификация как фактор образования конкурентных преимуществ.</p> <p>Цепочка создания ценности М.Портера, как инструмент создания конкурентных преимуществ.</p>
14	<p>Портфельный анализ диверсифицированной компании.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Базовые теоретические положения матриц портфельного анализа. - Цели портфельного анализа диверсифицированной компании. - Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. - Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матричного метода.
15	<p>Матричные методы стратегического анализа.</p> <p>Основные вопросы, рассматриваемые в лекции:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Матрица BCG(рост/доля). - Матрица GeneralElectric (привлекательность отрасли/позиция в конкуренции). - Матрица Hofer/A.D.Little (анализ жизненного цикла портфеля). - Матрица Мак-Кинсей (анализа сбалансированности портфеля стратегий компании).
16	<p>Подходы и методы стратегического выбора.</p> <p>Формулирование стратегического выбора: набор альтернатив, критерии оценки и выбора.</p> <p>Базовые стратегические альтернативы роста и возможные стратегические риски.</p> <p>Матрица И.Ансоффа.</p> <p>Выбор стратегии на основе матрицы Томпсона и Стрикленда.</p>

№ п/п	Тематика лекционных занятий / краткое содержание
	Стратегический выбор и корневые компетенции. Типовые ошибки при выборе корпоративных и конкурентных стратегий. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного, делового и функционального уровня.
17	Организация реализации стратегии. Внутренние и внешние факторы. Этапы реализации стратегии и объекты стратегических изменений. Формирование политики и поддерживающих стратегий. Модель 7S. Организационная структура как объект изменений. Преобразование организационной культуры. Стратегический контроль. Управление в условиях стратегических изменений. Виды и способы внешних стратегических изменений Стратегические альянсы. Слияния и поглощения.

4.2. Занятия семинарского типа.

Практические занятия

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
1	Введение в стратегический менеджмент. К рассмотрению предлагается АО «Федеральная пассажирская компания» и АО «Аэрофлот». Студенты знакомятся с кратким описанием развития компании. Далее им предлагается рассмотреть историю формирования и стратегического развития данных компаний. Выделить ключевые факторы успеха.
2	Миссия и целеполагание компаний. Групповое обсуждение миссий и главных стратегических целей ОАО «РЖД», ОАО «Газпром», ОАО «Аэрофлот», ОАО «Первая грузовая компания» и ряда других.
3	Иерархия стратегий. Групповое обсуждение многоуровневых стратегий ОАО «РЖД», ОАО «Газпром», ОАО «Аэрофлот», ОАО «Первая грузовая компания» и ряда других.
4	Матрица М.Портера. Построение конкретной матрицы М.Портера для различных компаний из различных отраслей экономики.
5	Стратегия интеграции. Групповое обсуждение стратегий интеграции ОАО «РЖД», ОАО «Газпром», ОАО «Аэрофлот», ОАО «Первая грузовая компания» и ряда других, в том числе не связанных с транспортом и логистикой.
6	Стратегия диверсификации. Групповое обсуждение стратегий диверсификации ОАО «РЖД», ОАО «Газпром», ОАО «Аэрофлот», ОАО «Первая грузовая компания» и ряда других, в том числе не связанных с транспортом и логистикой.
7	Портфельный анализ диверсифицированной компании. Примеры из разных отраслей. Выявление стратегических бизнес-единиц.
8	Стратегический анализ внешней среды фирмы. Примеры из разных отраслей. Проведение PEST-анализа. Проведение SWOT-анализа в части внешней среды.

№ п/п	Тематика практических занятий/краткое содержание
9	SNW-анализ. Разбора на примерах из разных отраслей.
10	Стратегический анализ внутренней среды фирмы. Сущность, цели и задачи стратегического анализа. Информационная база стратегического анализа. Примеры из разных отраслей.
11	Цепочка создания ценности М.Портера. Основные базовые действия. Вспомогательные действия. Анализ стоимостной цепочки. Примеры из разных отраслей
12	Анализ конкурентов. Примеры из разных отраслей.
13	Матричные методы стратегического анализа. Построение на примере компаний разных отраслей. Матрица BCG(рост/доля). Матрица GeneralElectric (привлекательность отрасли/позиция в конкуренции).
14	Матричные методы стратегического анализа. Построение на примере компаний разных отраслей. Матрица Hofer/A.D.Little (анализ жизненного цикла портфеля). Матрица Мак-Кинсей (анализа сбалансированности портфеля стратегий компании).
15	Построение (обсуждение, групповая дискуссия) различных видов организационных структур компаний (проектная и процессная) ОАО «Первая грузовая компания». ОАО «Федеральная пассажирская компания» ОАО «Трансконтейнер» ОАО «РЖД-Логистика»
16	Анализ экономического эффекта и возврата инвестиций от внедрений процессного управления на примере конкретной компании. Оценка быстрых побед (quick wins). Качественная оценка потенциального эффекта. Количественная оценка потенциального эффекта. Расчет NPV и ROI проекта.
17	Ошибки при внедрении стратегий. Управление в условиях стратегических изменений. Примеры из разных отраслей.

4.3. Самостоятельная работа обучающихся.

№ п/п	Вид самостоятельной работы
1	Подготовка к практическим занятиям.
2	Изучение дополнительной литературы.
3	Подготовка к промежуточной аттестации.
4	Подготовка к текущему контролю.

5. Перечень изданий, которые рекомендуется использовать при освоении дисциплины (модуля).

№ п/п	Библиографическое описание	Место доступа
1	Стратегический менеджмент. - 272 с. - ISBN: 5-8001-0025-X. Виссема Х. Книга М.: Издательство «Финпресс» , 2000	https://www.pdfdrive.com/
2	Стратегическое управление проектами. - 292 с. Виханский О. С. Учебник М.: Гардарики , 2003	https://www.pdfdrive.com/
3	Стратегия и структура корпорации. - 288 с. - ISBN: 978-55-7749-0471-6. Гурков И.Б. Учебное пособие М.: Издательство "Дело" , 2008	https://www.pdfdrive.com/
4	Стратегический менеджмент. - 288 с. - ISBN: 978-5-16-002298-7. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Учебное пособие М.: ИНФРА-М , 2019	https://www.pdfdrive.com/

6. Перечень современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем, которые могут использоваться при освоении дисциплины (модуля).

<http://library.miit.ru/search.php>

<https://online.it-miit.ru/>

<https://ibooks.ru>

7. Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства, необходимого для освоения дисциплины (модуля).

Для проведения занятий по дисциплине необходимо наличие ПО Microsoft Office

8. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю).

Аудитория для проведения занятий по дисциплине должна быть оснащена доской, проектором, экраном, ПК или ноутбуком.

9. Форма промежуточной аттестации:

Экзамен в 3 семестре.

10. Оценочные материалы.

Оценочные материалы, применяемые при проведении промежуточной аттестации, разрабатываются в соответствии с локальным нормативным актом РУТ (МИИТ).

Авторы:

профессор, д.н. кафедры
«Управление транспортным
бизнесом и интеллектуальные
системы»

А.Я. Бутыркин

Согласовано:

Заведующий кафедрой УТБиИС
Председатель учебно-методической
комиссии

С.П. Вакуленко

Н.А. Клычева