Частное образовательное учреждение высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Методические указания и задания
к занятиям семинарского типа,
самостоятельной работе и практической подготовке
по дисциплине:

АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

для обучающихся
направления подготовки 38.04.02 *Менеджмент*,
направленность (профиль): Управление рисками

Вологда
2023

Методические указания и задания к занятиям семинарского типа,

самостоятельной работе и практической подготовке по дисциплине «Антикризисное управление» для обучающихся направления подготовки 38.04.02 Менеджмент

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения……. 4
2. Темы и их краткое содержание…… 4
3. Методические указания и задания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе…… 7
4. Методические указания и задания к практической подготовке…..... 15
5. Список рекомендуемой литературы …… 15
6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ……. 16
7 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся ……..……. 16

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цель освоения дисциплины Антикризисное управление - формирование знаний и умений у обучающихся по выстраиванию корпоративной системы управления рисками с учетом стратегии развития организации, а также по предупреждению кризисов в организации и обеспечению устойчивого ее положения на рынке.

Освоение дисциплины способствует подготовке выпускника к решению следующих типов задач профессиональной деятельности:
организационно-управленческой:
- разработка планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками и предупреждения кризисов в социально-экономических системах;
- организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации;
- использование современного инструментария для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска.

Дисциплина относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений, является дисциплиной по выбору обучающимся.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных при изучении общеобразовательных дисциплин.

Освоение дисциплины необходимо как предшествующее при изучении следующих дисциплин: Корпоративные стратегии, для прохождения преддипломной практики, для подготовки к защите и защита выпускной квалификационной работы

2. ТЕМЫ И ИХ КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Тема 1. Современные механизмы антикризисного управления в условиях риска

Актуальность, объект, предмет дисциплины. Сущность и особенности антикризисного управления в условиях риска. Причины и факторы риска. Классификация рисков и факторов риска. Концепция приемлемого риска. Цели и задачи антикризисного управления рисками.

Современные механизмы антикризисного управления: антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное. Анализ и оценка рисков. Исследование динамики развития организации. Анализ внешней и внутренней среды. Контроль финансовых показателей, определяющих вероятность угрозы риска неплатежеспособности и риска банкротства. Разработка и реализация антирисковых мероприятий. Контроль за реализацией антирисковых мероприятий.

Тема 2. Антикризисное управление рисками на различных этапах жизненного цикла организации

Понятия: жизненный цикл организации, стадии цикла.

Организация как хозяйствующий субъект. Специфика рисков в отдельных организациях.

Тенденции циклического развития организации. Причины и факторы рисков на различных стадиях жизненного цикла организации.

Особенности антикризисного управления рисками на различных этапах жизненного цикла организации.

Модели Л.Грейнера и И. Адизеса по управлению рисками на этапах жизненного цикла организаций.

Тема 3. Правовые основы финансового оздоровления и банкротства организаций

Сущность процедуры финансового оздоровления и основания ее введения. График погашения задолженности. Формы обеспечения обязательств должника.

Цель внешнего управления. План внешнего управления: сроки разработки и процедура утверждения. Мораторий на удовлетворение требований кредиторов.

Мировое соглашение: форма и содержание; условия утверждения арбитражным судом; недействительность; расторжение; последствия неисполнения.

Признание должника банкротом и открытие конкурсного производства.

Полномочия конкурсного управляющего.

Правовые последствия открытия конкурсного производства. Инвентаризация имущества. Оценка имущества должника. Конкурсная масса. Продажа имущества должника.

Очередность удовлетворения требований кредиторов. Расчеты с кредиторами в ходе конкурсного производства.

Завершение конкурсного производства.

Тема 4. Диагностика риска неплатежеспособности и банкротства организаций. Современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска

Понятия: диагноз, диагностика, процесс диагностики, цель и задачи диагностики. Требования к диагностированию.

Этапы и методы диагностики риска неплатежеспособности и банкротства организаций .

Показатели, характеризующие возможности предприятия нейтрализовать угрозу банкротства за счет внутреннего потенциала.

Современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска.

Тема 5. Антирисковые стратегии в антикризисном управлении. Планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах

Роль антирисковых стратегий в антикризисном управлении. Анализ внешних факторов. Анализ состояния предприятия. Пересмотр миссии и системы целей предприятия.

Разработка продуктово-маркетинговой стратегии. Продуктовый профиль. Базовые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации, стратегия фокусированного лидерства по издержкам (ценам), стратегия фокусированной дифференциации.

Реализация антикрисковой стратегии в антикризисном управлении.

Планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах.

Тема 6. Тактические антирисковые решения в антикризисном управлении. Организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Содержание тактических антирисковых решений в антикризисном управлении: формирование управленческой команды, достижение сплоченности, опыта совместной работы, навыков управления людьми. Форма взаимодействия, способ рабочего общения внутри компании, метод достижения большой, долгосрочной стратегической цели. Распределение факторов риска, с учетом классификации решений: стратегические, тактические, оперативные.

Организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Тема 7. Финансовое оздоровление неплатежеспособных организаций в условиях риска

Особенности плана финансового оздоровления организации с учетом факторов риска. Порядок разработки плана финансового оздоровления. Мероприятия по восстановлению платежеспособности и поддержки хозяйственной деятельности организации в условиях риска.

Разработка антикризисных мероприятий по снижению рисков неплатежеспособности и банкротства организации. Разработка мероприятий по управлению финансовыми рисками организации.

Тема 8. Анализ рыночных и специфических рисков в антикризисном управлении

Система показателей для анализа и оценки риска. Предпринимательские потери и зоны риска. Математические модели оценки риска. Система качественных и количественных показателей оценки риска. Абсолютные показатели оценки риска. Оценка риска структуры активов по степени их ликвидности. Оценка риска потери платежеспособности организации. Оценка риска потери финансовой устойчивости организации.

Относительные показатели оценки риска. Коэффициенты риска, шкалы риска, индекс рыночной эффективности бизнес – операции.

Показатели риска в условиях частичной неопределенности. Вероятностные показатели оценки риска. Статистические показатели оценки риска. Экспертные методы оценки риска в условиях полной неопределенности.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И ЗАДАНИЯ К ЗАНЯТИЯМ СЕМИНАРСКОГО ТИПА И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

Для успешного освоения дисциплины следует ознакомиться с содержанием дисциплины в рабочей программе дисциплины; при подготовке к аудиторным занятиям и выполнении заданий самостоятельной работы следует руководствоваться настоящими методическими указаниями.

Обучение по дисциплине предполагает аудиторные занятия и самостоятельную работу. Аудиторные занятия проводятся в виде:

1) лекций, предусматривающих передачу учебной информации преподавателем обучающимся;

2) занятия семинарского типа (практические), обеспечивающих закрепление полученного знания, отработку планируемых навыков и получения опыта деятельности, способствующих формированию компетенций.

***Занятие семинарского типа (практическое занятие)** предполагает выполнение обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) проходит закрепление, углубление, расширение и детализация знаний обучающихся при решении конкретных задач; развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности; овладение новыми методами и методиками изучения дисциплины; выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий; обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм работы. Занятие семинарского типа (практическое занятие) выполняет*

познавательную, развивающую и воспитательную функции. При подготовке к занятиям семинарского типа (практическим занятиям) следует:

- просмотреть материал предыдущего занятия,

- изучить все термины и понятия по теме занятия, при необходимости следует использовать словарь (глоссарий),

- изучить соответствующий теоретический материал, используя материалы учебника и дополнительной литературы, лекции,

- выполнить задания самостоятельной работы (упражнения, задачи, письменные работы, устные задания и т.п.)

Обучение по дисциплине, наряду с аудиторной работой, предполагает ***самостоятельную работу*** *обучающихся. В процессе самостоятельной работы обучающиеся повторяют пройденный на занятиях материал, осваивают современные технологии поиска и обработки информации; овладевают стратегиями и методами самообразования; развивают индивидуальные склонности и способности к творчеству.*

Самостоятельная работа должна быть планомерной и систематичной, выполняться в срок.

Самостоятельная работа включает подготовку к практическим (семинарским, лабораторным) занятиям; подготовку творческих и проектных работ, выступлений, докладов и т.п.

В процессе подготовки к занятиям, выполнения самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации обучающийся может обратиться к преподавателю за консультацией через электронный методический кабинет или на кафедру.

3.1. Методические указания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе

Тема 1. Современные механизмы антикризисного управления в условиях риска

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по применению современных механизмов антикризисного управления в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Актуальность, объект, предмет дисциплины.

2.Сущность и особенности антикризисного управления в условиях риска.

3.Причины и факторы риска.

4. Классификация рисков и факторов риска. Концепция приемлемого риска.

5. Цели и задачи антикризисного управления рисками.

6.Анализ и оценка рисков.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Современные механизмы антикризисного управления: антиципативное, превентивное, реактивное, реабилитационное.

Задание 2: подготовить эссе по теме: Актуальность антикризисного управления современными организациями в условиях риска.

Ситуационная задача.

Раскройте понятие «неплатежеспособность». Используя бухгалтерский баланс конкретной организации, выпишите долгосрочные и краткосрочные обязательства. Сопоставьте ликвидные активы и краткосрочные обязательства, сделайте обобщающий вывод об угрозе риска неплатежеспособности организации.

Вопросы для самостоятельной работы:

1.Исследование динамики развития организации.

2.Анализ внешней и внутренней среды.

3.Контроль финансовых показателей, определяющих вероятность угрозы риска неплатежеспособности и риска банкротства.

4.Разработка и реализация антирисковых мероприятий.

5. Контроль за реализацией антирисковых мероприятий.

Тема 2. Антикризисное управление рисками на различных этапах жизненного цикла организации

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по антикризисному управлению рисками на различных этапах жизненного цикла организации.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Понятия: жизненный цикл организации, стадии цикла.

2. Организация как хозяйствующий субъект.

3.Специфика рисков в отдельных организациях.

4. Причины и факторы рисков на различных стадиях жизненного цикла организации.

Задание 1 подготовить презентацию на тему: Тенденции циклического развития организации, как объективная причина кризисов.

Задание 2 подготовить эссе на тему: Особенности антикризисного управления рисками на различных этапах жизненного цикла организации.

Вопросы для самостоятельной работы: Модели Л.Грейнера и И. Адизеса по управлению рисками на этапах жизненного цикла организаций.

Тема 3. Правовые основы финансового оздоровления и банкротства организаций

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по правовым основам финансового оздоровления и банкротства организаций.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Сущность процедуры финансового оздоровления и основания ее введения.

2.График погашения задолженности.

3.Формы обеспечения обязательств должника.

4. План внешнего управления: сроки разработки и процедура утверждения.

5.Мораторий на удовлетворение требований кредиторов.

6.Признание должника банкротом и открытие конкурсного производства.

7. Полномочия конкурсного управляющего.

8.Правовые последствия открытия конкурсного производства.

9.Очередность удовлетворения требований кредиторов. Расчеты с кредиторами в ходе конкурсного производства.

10.Завершение конкурсного производства.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Процедуры, применяемые в деле о банкротстве в целях финансового оздоровления должника.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Роль арбитражного управляющего в финансовом оздоровлении должника.

Вопросы для самостоятельной работы:

Мировое соглашение: форма и содержание; условия утверждения арбитражным судом; недействительность; расторжение; последствия неисполнения.

Тема 4. Диагностика риска неплатежеспособности и банкротства организаций. Современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по диагностике риска неплатежеспособности и банкротства организаций.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Понятия: диагноз, диагностика, процесс диагностики, цель и задачи диагностики.

2.Требования к диагностированию.

3.Этапы и методы диагностики риска неплатежеспособности и банкротства организаций .

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Роль диагностики в своевременном выявлении симптомов и факторов риска неплатежеспособности и риска угрозы банкротства организации.

Ситуационная задача.

Используя информацию бухгалтерского баланса конкретной организации, рассчитайте коэффициент текущей ликвидности, коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами в динамике за два года. Сделайте обобщающие выводы об угрозе риска неплатежеспособности данной организации.

Вопросы для самостоятельной работы:

Показатели, характеризующие возможности предприятия нейтрализовать угрозу банкротства за счет внутреннего потенциала.

Тема 5. Антирисковые стратегии в антикризисном управлении. Планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по антирисковым стратегиям в антикризисном управлении

Основные вопросы для обсуждения:

1.Анализ внешних факторов.

2.Анализ состояния предприятия.

3.Пересмотр миссии и системы целей предприятия в рисковых условиях.

4.Продуктовый профиль организации.

5.Базовые конкурентные стратегии: стратегия лидерства по издержкам, стратегия дифференциации, стратегия фокусированного лидерства по издержкам (ценам), стратегия фокусированной дифференциации.

6. Реализация антикрисковой стратегии в антикризисном управлении.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Роль антирисковых стратегий в антикризисном управлении.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Разработка продуктово-маркетинговой стратегии.

Ситуационная задача.

На примере конкретной организации постройте матрицу продуктового профиля трех продуктов с учетом приоритета выделения ресурсов на производство каждого из них. Сделайте обобщающие выводы о стратегических направлениях деятельности организации.

Вопросы для самостоятельной работы:

Планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах.

Тема 6. Тактические антирисковые решения в антикризисном управлении. Организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по тактическим антирисковым решениям в анти-

кризисном управлении, организации и координации бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Тактические антирисковые решения в антикризисном управлении, их содержание.

2.Формирование управленческой команды, достижение сплоченности, опыта совместной работы, навыков управления людьми.

3.Форма взаимодействия, способ рабочего общения внутри компании, метод достижения большой, долгосрочной стратегической цели.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Распределение факторов риска, с учетом классификации решений: стратегические, тактические, оперативные.

Тема 7. Финансовое оздоровление неплатежеспособных организаций в условиях риска

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по финансовому оздоровлению неплатежеспособных организаций в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Особенности плана финансового оздоровления организации с учетом факторов риска.

2.Порядок разработки плана финансового оздоровления.

3.Разработка антикризисных мероприятий по снижению рисков неплатежеспособности и банкротства организации.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Мероприятия по восстановлению платежеспособности и поддержки хозяйственной деятельности организации в условиях риска.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Разработка мероприятий по управлению финансовыми рисками организации.

Вопросы для самостоятельной работы:

1. Приспособление предприятия к инфляции, к спаду производства.

2. Финансовое оздоровление предприятия при острой стадии банкротства.

3. Прогнозирование сценариев развития внутренней и внешней среды предприятия.

Тема 8. Анализ рыночных и специфических рисков в антикризисном управлении

Цель занятия: формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по анализу рыночных и специфических рисков в антикризисном управлении.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Система показателей для анализа и оценки риска.

2.Предпринимательские потери и зоны риска.

3.Математические модели оценки риска.

4.Система качественных и количественных показателей оценки риска.

5.Абсолютные показатели оценки риска.

6.Оценка риска структуры активов по степени их ликвидности.

7.Оценка риска потери платежеспособности организации.

8. Оценка риска потери финансовой устойчивости организации.

9. Относительные показатели оценки риска. Коэффициенты риска, шкалы риска, индекс рыночной эффективности бизнес – операции.

Задание 1: подготовить презентацию на тему: Экспертные методы оценки риска в условиях полной неопределенности.

Задание 2: подготовить эссе на тему: Анализ рыночных и специфических рисков в антикризисном управлении.

Ситуационная задача.

У инвестора имеется сумма 50 млн руб. Он может инвестировать эту сумму либо в проект А, либо в проект В. Консервативный сценарий предполагает, что инвестор по проекту А получит ЧДД = 10,5 млн руб., а по проекту В – 9,8 млн руб. При реализации пессимистического сценария ЧДД по проекту А составит 2,3 млн руб., а по проекту В ЧДД = – 0,7 млн руб. Реализация оптимистического сценария даст инвестору ЧДД = 17,8 млн руб. по проекту А и 13,6 млн руб. – по проекту В. Вероятность наступления консервативного сценария – 0,6, оптимистического – 0,3, пессимистического – 0,1. Выберите наименее рискованный вариант инвестирования.

Вопросы для самостоятельной работы:

1.Показатели риска в условиях частичной неопределенности.

2.Вероятностные показатели оценки риска.

3.Статистические показатели оценки риска.

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ

На основе знаний и умений, полученных при изучении всех тем дисциплины, обучающийся должен на основании следующих данных устано-

вить, имеются ли в организации признаки банкротства в соответствии с ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)», тыс. руб.:

1. Кредиторская задолженность всего 1385,2

в т.ч. просроченная 144,8

из нее просроченная свыше 3-х месяцев 99,0

в том числе неустойки 34,0

2. Задолженность по кредитам и займам 507,9

в том числе просроченная свыше 3-х месяцев 37,0

Сделать обобщающие выводы об угрозе риска банкротства в данной организации.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

5.1.Основная учебная литература

1. Коротков, Э.М. Антикризисное управление: учебник для вузов / Э.М. Коротков. – Москва: Издательство Юрайт, 2020.- 406 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт. — URL: https://urait.ru
2. Черненко, В. А. Антикризисное управление : учебник и практикум для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. — 3-е изд., перераб. И доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 459 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14956-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].
3. Кочеткова, А. И. Антикризисное управление. Инструментарий : учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 440 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01617-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт].

5.2. Дополнительная учебная литература

4. Антикризисное управление как основа формирования механизма устойчивого развития бизнеса: монография / под ред. А.Н. Ряховской, С.Е. Кована. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 169 с. – (Научная мысль). – www.dx.doi.org/10.12737/13445. - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=942753.
5. Совершенствование методов антикризисной реструктуризации градообразующих организаций в муниципальных образованиях: Монография / А.Н. Ряховская, С.Е. Кован. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 187 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (о) ISBN 978-5-16-011138-4. - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=514510.
6. Трансформация антикризисного управления в современных экономических условиях: Монография/ В.Н. Алферов, К.А. Березин, С.Е. Кован, С.Ю. Плаксин. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 157 с.: 60x88 1/16. -

(Научная мысль) (Обложка) ISBN 978-5-16-009908-8. - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=538231.
7. Российский кризис в зеркале постнеклассической социологии: монография / В.Г. Немировский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 200 с.: 60x90 1/16 (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-104692-0 (online). - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=550307

6. СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

1. Основы теории управленияwww.studmed.ru/view/ryazanov-va-osnovy-teorii-upravleniya-kurs-lekciy_bbf9d961ecb.html
2. Основные принципы и приемы реинжиниринга бизнес-процессов www.cfin.ru/management/strategy/change/foundations.shtml
3. Основы бизнеса и предпринимательства www.business.info.net/
4. Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
5. Электронная-библиотечная система www.znanium.com
6. Образовательная платформа www.urait.com

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Темы дисциплины	Перечень учебно-методических материалов
1	Современные механизмы антикризисного управления в условиях риска	1,2,3,4
2	Антикризисное управление на различных этапах жизненного цикла организации	1,2,3,4
3	Правовые основы финансового оздоровления и банкротства организаций	1,2,3,4
4	Диагностика риска неплатежеспособности Современный инструментарий для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска	1,2,3,4
5	Антирисковые стратегии в антикризисном управлении. Планы и регламенты для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально-экономических системах	1,3,4
6	Тактические антирисковые стратегии в антикризисном управлении. Организация и координация бизнес-процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации	1,2,3,4

7	Финансовое оздоровление неплатежеспособных организаций в условиях риска	1,2,3,4
8	Анализ рыночных и специфических рисков в антикризисном управлении	1,2,3,4

Частное образовательное учреждение высшего образования

«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ИННОВАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

Методические указания и задания
к занятиям семинарского типа,
самостоятельной работе и практической подготовке
по дисциплине:

КОРПОРАТИВНЫЕ СТРАТЕГИИ

для обучающихся
направления подготовки 38.04.02 *Менеджмент*
направленность (профиль): Управление рисками

Вологда
2023

Методические указания и задания к занятиям семинарского типа, самостоятельной работе и практической подготовке по дисциплине «Корпоративные стратегии» для обучающихся направления подготовки направления подготовки 38.04.02 *Менеджмент*

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения……. 4
2. Темы и их краткое содержание…… 4
3. Методические указания и задания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе…… 7
4. Методические указания и задания к практической подготовке…..... 16
5. Список рекомендуемой литературы …… 17
6. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы ……. 18
7 Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся ……..……. 18

ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Цель освоения дисциплины Корпоративные стратегии заключается в формировании у обучающихся целостной системы знаний о современном инструментарии для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска в системе стратегического управления в организациях любой организационно - правовой формы.

Освоение дисциплины способствует подготовке выпускника к решению следующих типов задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий:

- выстраивание корпоративной системы управления рисками с учетом стратегии развития организации;
- организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации;
- распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии;
- обеспечение реализации корпоративной стратегии и программ организационного развития.

Дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана, является дисциплиной по выбору обучающимся.

Изучение дисциплины базируется на знаниях и умениях, полученных при изучении дисциплин: Антикризисное управление

Освоение дисциплины необходимо как предшествующее при прохождении преддипломной практики, при подготовки выпускной квалификационной работы

2. ТЕМЫ И ИХ КРАТКОЕ СОДЕРЖАНИЕ

Тема 1. Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска

Сущность и основные характеристики корпоративной стратегии. Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

Принципы управления корпоративной стратегий. Различие между бизнес-стратегией и корпоративной стратегией.

Роль корпоративной стратегии в управлении организацией в условиях риска.

Тема 2. Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска

Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Сущность корпоративного управления. Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации. Принципы и субъекты корпоративного управления. Факторы

эффективности корпоративного управления. Роль корпоративного управления. Особенности корпоративного управления.

Факторы, влияющие на рост стоимости компании. Внешние факторы: факторы развития страны, региона, отрасли. Внутренние факторы, влияющие на стоимость компании: финансово-хозяйственное состояние корпорации, имидж и ее ликвидность.

Тема 3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска

Внешние факторы, влияющие на современную компанию. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.

Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: СВОТ-анализ, ПЕСТ- анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.

Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.

Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия.

Тема 4. Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах

Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах. Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии. Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками. Формулирование корпоративной стратегии для достижения намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах. Реализация стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками. Оценка результатов функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах и изменение стратегического плана и/или методов его реализации.

Тема 5. Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации

Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии. Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ. Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка организации.

Условия неопределенности: основные характеристики. Уровни неопределенности: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее;

уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

Позиции и действия в условиях неопределенности. Стратегические позиции: формирующая, адаптивная и сохраняющая право на участие в игре.

Основные этапы разработки и выбора стратегии. Оценка текущей стратегии. Анализ портфеля продукции. Выбор стратегии на основе трех составляющих: ключевых факторов успеха, характеризующих стратегию; результатов анализа портфеля продукции; альтернативных вариантов стратегий. Оценка выбранной стратегии. Разработка стратегического плана. Разработка системы бизнес – планов.

Тема 6. Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии

Пирамида стратегий узкопрофильной компании. Пирамида стратегий диверсифицированной компании. В диверсифицированной компании процесс разработки стратегии включает следующие этапы: формирование общей корпоративной стратегии организации, формирование конкурентной (деловой) стратегии, определение функциональных стратегий фирмы, разработка операционных стратегий.

Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии: выбор основных видов деятельности как основного элемента общей стратегии; установление конкретной роли каждого подразделения компании при осуществлении стратегии и распределение ресурсов между ними.

Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

Единую стратегическую ориентацию подразделений определяет общая корпоративная стратегия.

Тема 7. Распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии

Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

Сущность портфельного анализа. Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа. Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey.

Тема 8. Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений

Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития. Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений.

Сопротивление изменениям и методы его преодоления.

Тема 9. Инновационные стратегии: понятие и характеристика

Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций. Реализация инноваций посредством инновационной стратегии. Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании. Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья».

Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии. Факторы формирования инновационной стратегии по уровню экономического анализа: макроуровень, мезоуровень, микроуровень.

3. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И ЗАДАНИЯ К ЗАНЯТИЯМ СЕМИНАРСКОГО ТИПА И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

Для успешного освоения дисциплины следует ознакомиться с содержанием дисциплины в рабочей программе дисциплины; при подготовке к аудиторным занятиям и выполнении заданий самостоятельной работы следует руководствоваться настоящими методическими указаниями.

Обучение по дисциплине предполагает аудиторные занятия и самостоятельную работу. Аудиторные занятия проводятся в виде:

1) лекций, предусматривающих передачу учебной информации преподавателем обучающимся;

2) занятия семинарского типа (практические), обеспечивающих закрепление полученного знания и отработку планируемых умений, способствующих формированию компетенций.

***Занятие семинарского типа (практическое занятие)** предполагает выполнение обучающимися под руководством преподавателя комплекса учебных заданий. На занятиях семинарского типа (практических занятиях) проходит закрепление, углубление, расширение и детализация знаний обучающихся при решении конкретных задач; развитие познавательных способностей, самостоятельности мышления, творческой активности; овладение новыми методами и методиками изучения дисциплины; выработка способности логического осмысления полученных знаний для выполнения заданий; обеспечение рационального сочетания коллективной и индивидуальной форм работы. Занятие семинарского типа (практическое занятие) выполняет познавательную, развивающую и воспитательную функции. При подготовке к занятиям семинарского типа (практическим занятиям) следует:*

- просмотреть материал предыдущего занятия,

- изучить все термины и понятия по теме занятия, при необходимости следует использовать словарь (глоссарий),

- изучить соответствующий теоретический материал, используя материалы учебника и дополнительной литературы, лекции,

- выполнить задания самостоятельной работы (упражнения, задачи, письменные работы, устные задания и т.п.)

Обучение по дисциплине, наряду с аудиторной работой, предполагает ***самостоятельную работу*** *обучающихся. В процессе самостоятельной работы обучающиеся повторяют пройденный на занятиях материал, осваивают современные технологии поиска и обработки информации; овладевают стратегиями и методами самообразования; развивают индивидуальные склонности и способности к творчеству.*

Самостоятельная работа должна быть планомерной и систематичной, выполняться в срок.

Самостоятельная работа включает подготовку к занятиям семинарского типа (практическим, лабораторным); подготовку творческих и проектных работ, выступлений, докладов и т.п.

В процессе подготовки к занятиям, выполнения самостоятельной работы, подготовки к промежуточной аттестации обучающийся может обратиться к преподавателю за консультацией через электронный методический кабинет или на кафедру.

3.1. Методические указания к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе

Тема 1. Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Сущность и основные характеристики корпоративной стратегии.

2.Последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

3.Принципы управления корпоративной стратегий.

4.Различие между бизнес-стратегией и корпоративной стратегией.

Задание 1: подготовить эссе «Роль корпоративной стратегии в управлении организацией в условиях риска»

Ситуация.

Управляющая компания (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг» (Воронежская область) обеспечивает эффективную работу холдинга. Осуществляет полное

руководство сельхозпредприятиями: разрабатывает стратегию развития, проводит производственную и финансовую политику. В структуру УК «ЭкоНива-АПК Холдинг» входят: ООО «ЭкоНиваАгро» (Воронежская область); ООО «ЭкоНива-Семена», ООО «Защитное» (Курская область); ООО «Сибирская Нива» (Новосибирская область); ООО «Калужская Нива», ООО «Савинская Нива» (Калужская область); ООО «Северная Нива» (Оренбургская область); ООО «Междуречье» (Тюменская область).

Учитывая разветвленную сеть территориальных и отраслевых подразделений холдинга, система менеджмента построена по принципу двойного подчинения: оперативное управление предприятием осуществляет региональный или исполнительный директор, а по профессиональным вопросам сотрудники подчиняются соответствующему отраслевому руководителю.

Управляющая компания охватывает различные сферы деятельности: производственную, инвестиционную, финансово-экономическую, юридическую, международную, а также сферу информационных технологий и управления персоналом. Специалисты управляющей компании имеют высокий уровень профессиональной подготовки в области агробизнеса, управления и экономики. Регулярно повышают свою квалификацию.

Вопросы к ситуации:

1. Поясните сущность корпорации и корпоративного управления в соответствии с ГК РФ на примере (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг».
2. Изложите сущность, порядок создания, преимущества и недостатки холдинговой компании.
3. Назовите принципы и субъекты корпоративного управления в (УК) «ЭкоНива-АПК Холдинг».
4. Поясните роль и особенности корпоративного управления в повышении эффективности деятельности организации.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом

Тема 2. Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков о значении, роли и принципах корпоративного управления организацией в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Понятие корпорации в соответствии с ГК РФ. Отличительные характеристики.

2.Сущность и особенности корпоративного управления.

3.Управление в корпорации. Высший орган управления в корпорации.

4.Принципы и субъекты корпоративного управления.

5. Факторы эффективности корпоративного управления.

6. Роль корпоративного управления.

Задание 1: подготовить эссе «Сущность и особенности корпоративного управления».

Задание 2: подготовить реферат «Факторы, влияющие на рост стоимости компании».

Ситуация.

1.Организация выплатила по обыкновенным акциям 100 млн.руб. дивидендов. Рыночная стоимость акций составляет 4 млрд. руб. Определите величину дивиденда на акцию, выплаченных по акциям, если в обращении находится 400 тысяч штук.

2. Рассчитайте размер дивиденда на одну обыкновенную акцию, если из общего числа акций - 12 тысяч штук, привилегированные акции составили 20%, а чистая прибыль, доступная владельцам обыкновенных акций – 168 000 рублей.

Тема 3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по использованию современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратегии в условиях риска.

Основные вопросы для обсуждения:

1. Внешние факторы, влияющие на современную компанию.
2. Анализ отрасли и конкурентной позиции. Алгоритм и модель его проведения (пятифакторная модель М. Портера), движущие силы отрасли.
3. Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения корпорации: СВОТ-анализ, ПЕСТ-анализ, многофакторный анализ среды с учетом риска.
4. Оценка конкурентных позиций с помощью карты стратегических групп.

Задание 1: подготовить эссе «Учет рисков в процессе разработки стратегических альтернатив предприятия ».

Ситуация:

1. В таблице приведены сильные, слабые стороны Колыванского райпо, возможности и угрозы внешней среды.

Таблица

Swot-анализ Колыванского райпо

Внешняя среда / Внутренняя с еда	Возможности: 1.Компенсация части транспортных расходов по доставке товаров первой необходимости в отдаленные села, начиная с 11 км. 2.Богатство Колыванского района природными растительными ресурсами. 3.Увеличение поголовья крупного рогатого скота, в т.ч. коров в ЛПХ и КФХ. 4.Привлечение владельцев ЛПХ и КФХ в число пайщиков.	Угрозы: 1.Выход на рынок новых конкурентов - торговой сети «Монетка». 2.Повышение требовательности потребителей к натуральности продуктов. 3.Инфляция: рост цен на энергоресурсы и сырье. 4.Создание и развитие в области сельскохозяйственных потребительских кооперативов.
Сильные стороны: 1.Хорошая репутация на рынке. 2.Качественная продукция из натурального сырья. 3.Социальная миссия. 4.Пайщики, как постоянная клиентская база. 5.Собственные складские помещения. 6.Удобное расположение магазинов и развитая сеть транспортных коммуникаций.	Поле «СИВ»:	Поле «СИУ»:
Слабые стороны: 1.Высокие коммерческие расходы. 2.В хлебопечении не используются современные технологии. 3.Недостаточное применение современных методов стратегического управления. 4.Не проводятся маркетинговые исследования спроса и предложения. 5.Узкопрофильность видов деятельности. 6.Текучесть кадров.	Поле «СЛВ»:	Поле «СЛУ»:

Задание: подготовьте предложения по разработке корпоративных стратегий Колыванского райпо на полях матрицы «СИВ», «СИУ», «СЛВ», «СЛУ».

Тема 4. Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по разработке корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Последовательность и характеристика этапов разработки корпоративной стратегии для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах.

2.Циклический характер процесса разработки корпоративной стратегии.

3.Постановка стратегических целей и задач по управлению рисками.

4. Формулирование корпоративной стратегии для достижения намеченных целей и результатов по управлению рисками в социально – экономических системах.

5.Реализация стратегического плана по функционированию интегрированной системы управления рисками.

Задание 1: подготовить эссе «Оценка результатов функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах и изменение стратегического плана и/или методов его реализации».

Задание 2: подготовить реферат «Методические подходы к формулированию миссии и стратегического видения в управлении корпоративными стратегиями компании».

Тема 5. Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по динамичной стратегии как источника конкурентного преимущества, организации и координации бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Конкурентные преимущества организации как основа формирования конкурентной стратегии.

2.Типовые конкурентные стратегии, базирующиеся на достижениях конкурентных преимуществ.

3.Конкурентные стратегии, основанные на доле рынка организации.

4.Условия неопределенности: основные характеристики.

5.Уровни неопределенности и их основные характеристики: уровень 1: достаточно точно прогнозируемое будущее; уровень 2: альтернативные варианты будущего; уровень 3: диапазон возможных вариантов будущего; уровень 4: полная непредсказуемость.

6.Позиции и действия в условиях неопределенности. Основные этапы разработки и выбора стратегии.

Задание 1: подготовить эссе «Стратегические позиции и их характеристики: формирующая, адаптивная и сохраняющая право на участие в игре».

Задание 2: подготовить презентацию «Основные этапы разработки и выбора стратегии»

Тема 6. Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по *единой стратегической ориентации подразделений в рамках корпоративной стратегии.*

Основные вопросы для обсуждения:

1.Пирамида стратегий узкопрофильной компании. Пирамида стратегий диверсифицированной компании.

2.Две задачи, которые решаются разработкой общей корпоративной стратегии.

3.Выбор хозяйственных подразделений фирмы, в которые следует направлять инвестиции.

4. Общая корпоративная стратегия как основа определения единой стратегической ориентации подразделений.

Задание 1: подготовить эссе «Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии».

Тема 7. Распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по распределению ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Понятие портфельной стратегии как способа распределения ограниченных ресурсов между хозяйственными подразделениями компании с использованием рыночных сегментов и потенциальных возможностей каждой хозяйственной единицы.

2.Сущность портфельного анализа.

3.Управление ресурсами компании на основе хозяйственных направлений деятельности с использованием матриц портфельного анализа.

4.Матрицы Бостонской консультационной группы (БКГ), МКК (МСС) и GE/McKinsey, их применение в портфельном анализе.

Тема 8. Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по обеспечению реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Проблемы и современные технологии реализации корпоративной стратегии

2.Управление по целям как эффективный метод реализации стратегии и его этапы.

3.Основные проблемы реализации корпоративной стратегии.

4.Понятие изменений применительно к организациям. Эволюционные изменения в рамках организационного развития. Понятие организационного развития.

5.Революционная модель изменений. Концепция реинжиниринга бизнес-процессов. Цель изменений.

Задание 1: подготовить реферат «Программы организационного развития и изменений как инструмент совершенствования деятельности организации».

Задание 2: подготовить презентацию «Сопротивление изменениям и методы его преодоления».

Ситуация:

ООО «Космос» является небольшим, но прибыльным предприятием. Занимается розничной торговлей косметики и парфюмерии и заинтересовано в собственном развитии. ООО «Космос» получило в 2020 году 2150 тыс. руб. чистой прибыли. Часть этой прибыли - 65% планируется направить на создание и развитие нового направления бизнеса – развитие сети тренажерных залов. Остальные средства предполагается привлечь за счет внешних заемных источников финансирования.

Вопросы к ситуации:

1. Какие факторы внешней и внутренней среды должны быть проанализированы?

2. Постройте блок-схему организационной структуры корпоративного управления нового предприятия и определите ее тип.

3. Целесообразна ли планируемая диверсификация бизнеса?

4. Какие изменения нужно внести в корпоративную стратегию?

1. Дайте характеристику функциональным стратегиям компании, поясните их роль в реализации намеченной общей корпоративной стратегии.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом

Тема 9. Инновационные стратегии: понятие и характеристика

Цель занятия - формирование у обучающихся теоретических знаний и практических навыков по инновационным стратегиям: понятие и характеристика.

Основные вопросы для обсуждения:

1.Роль инноваций в повышении конкурентоспособности организаций.

2.Инновационная стратегия как функциональная стратегия компании.

3.Понятие и классификация инновационных стратегий: наступательная, защитная, поглощающая, промежуточная, создание нового рынка, «разбойничья».

4.Факторы, принципы выбора и методы разработки инновационной стратегии.

Задание 1: подготовить эссе «Реализация инноваций посредством инновационной стратегии».

4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКОЙ ПОДГОТОВКЕ

На основе знаний и умений, полученных при изучении всех тем дисциплины, обучающийся должен решить практическую ситуацию:

В строительной отрасли в последние годы произошли существенные изменения в порядке финансирования и в предпочтениях потребителей. Строительная компания ООО «Сибстрой» с учетом этих факторов также вынуждена изменить структуру своего хозяйственного портфеля и принять меры по недопущению сокращения деятельности и сохранению рыночной позиции. Объем выручки в 2019 году составил 76339 тыс. руб., а в 2020 году – 72540 тыс. руб. Прибыль за аналогичный период снизилась соответственно с 12879 тыс. руб. до 11376 тыс. руб. Среднесписочная численность работников составляет 88 человек (табл. 1).

Таблица 1

Сложившаяся структура хозяйственного портфеля ООО «Сибстрой»

№	Виды хозяйственной деятельности	Уровень рентабельности видов деятельности,%	Удельный вес в хозяйственном портфеле, %	
			2021 год	2022 год
1	Строительство жилья	25,0	50	?
2	Возведение промышленных объектов	10,0	30	?
3	Изготовление стеклопакетов	19,0	10	?
4	Риэлтерские услуги	15,0	5	?
5	Отделка жилых помещений «под ключ»	35,0	5	?
Итого		-	100	?

Вопросы к ситуации:

1. Скорректируйте стратегическое видение, миссию и стратегические цели с учетом внесенных изменений.

2. Запланируйте структуру хозяйственного портфеля организации на 2022 год, в т.ч. за счет внедрения инновационных видов деятельности.

3. Какими методами исследования нужно воспользоваться для обоснования принятых решений?

4. Раскройте сущность и основные характеристики корпоративной стратегии диверсифицированной компании.

5. Изложите последовательность этапов разработки корпоративной стратегии.

Сформулируйте обобщающие выводы и предложения по ситуации в целом.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

5.1 Основная учебная литература

1. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 481 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/

2. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 447 с. — (Высшее образование). —Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/

3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под редакцией Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 154 с. — (Высшее образование). —Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/

5.2 Дополнительная учебная литература

4.АНСОФФ ИГОРЬ. Новая корпоративная стратегия : пер.с англ. / АНСОФФ ИГОРЬ. - 3-е изд.,перераб. - СПб. : Питер, 1999. - 416с. : ил. - (Теория и практика менеджмента).

5.ТОМПСОН АРТУР. Стратегический менеджмент:искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов:пер.с англ. / ТОМПСОН АРТУР, А. Стрикленд. - М. : Банки и биржи:ЮНИТИ, 1998. - 576с. : ил.

6.Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. — М. : ИНФРА-М, 2017. — 276 с. — (Научная мысль). — www.dx.doi.org/10.12737/25005. - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=780513

7.Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. - М.:ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 576 с.: ISBN 5-85173-059-5. - Режим доступа: http://znanium.com/go.php?id=883994

8.Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы: Справочное пособие / Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н., - 3-е изд. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 132 с.: 70x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5582-3. - Режим доступа: "http://znanium.com/go.php?id=1003065"

6.СОВРЕМЕННЫЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЕ БАЗЫ ДАННЫХ И ИНФОРМАЦИОННЫЕ СПРАВОЧНЫЕ СИСТЕМЫ

1. Информация о транснациональных корпорациях (журнал «Fortune») www.fortune.com
2. Корпоративный менеджмент www.cfin.ru/marketing
3. Министерство экономического развития Российской Федерации www.economy.gov.ru
4. Министерство экономического развития Российской Федерации www.economy.gov.ru
5. Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
6. Электронная-библиотечная система www.znanium.com
7. Образовательная платформа www.urait.com

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ

№ п/п	Темы дисциплины	Перечень учебно-методических материалов
1	Понятие корпоративной стратегии в системе стратегического управления и ее значение в условиях риска	1,2,3,4
2	Значение, роль и принципы корпоративного управления организацией в условиях риска	2,5,6,7,8
3	Использование современного инструментария в стратегическом анализе внешнего окружения и поведения корпораций для разработки и реализации корпоративной стратеги в условиях риска	2,5,6,7,8
4	Разработка корпоративной стратегии, планов и регламентов для функционирования интегрированной системы управления рисками в социально - экономических системах	1,5,6,7,8

5	Динамичная стратегия как источник конкурентного преимущества. Организация и координация бизнес - процессов в условиях неопределенности с учетом стратегии развития организации	3,4,7
6	Единая стратегическая ориентация подразделений в рамках корпоративной стратегии	1,4
7	Распределение ресурсов организации между хозяйственными подразделениями на основе корпоративной стратегии	1,4
8	Обеспечение реализации корпоративной стратегии, программ организационного развития и изменений	2,6,7,8
9	Инновационные стратегии: понятие и характеристика	1,4