

**Программа учебной дисциплины
«Стратегический менеджмент в индустрии моды»**

Утверждена
Академическим советом ООП
Протокол №1 от «6» июня 2017г.

Автор	Чиненова Наталья Борисовна
Число кредитов	10
Контактная работа (час.)	170
Самостоятельная работа (час.)	210
Курс	1 - 2
Формат изучения дисциплины	Без использования онлайн курса

I. ЦЕЛЬ, РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И ПРЕРЕКВИЗИТЫ

Целями освоения дисциплины «Стратегический менеджмент в индустрии моды» являются овладение студентами основными навыками стратегического управления и процессного подхода к управлению бизнесом в компаниях и организациях индустрии моды, в условиях нестабильной и быстро изменяющейся внешней среды

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- базисные стратегии модного бизнеса;
- основные конкурентные стратегии модного бизнеса;
- понятия, виды и признаки современной организации в индустрии моды;
- подходы к формированию миссии и целей компании в индустрии моды;
- составляющие внешней и внутренней среды организации;
- основные инструменты проведения анализа стратегических факторов внешней среды компании в индустрии моды;
- особенности процессного подхода к управлению организацией;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процессного подхода и стратегического управления;
- методологические принципы управленческого анализа организации;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества компании в индустрии моды;
- особенности управления различными каналами дистрибуции в индустрии моды;
- стратегии диверсификации и их особенности в отрасли индустрии моды;
- основные методы разработки стратегии компании в индустрии моды;
- критерии выбора стратегических альтернатив;
- условия реализации стратегии;

уметь:

- использовать зарубежный и отечественный опыт управления современными организациями в индустрии моды с использованием стратегического и процессного подходов;

- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации в индустрии моды, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации в индустрии моды;
- разрабатывать стратегии конкуренции с учетом условий функционирования организации в индустрии моды и существующих процессов;
- обосновывать основные направления диверсификации деятельности организации в индустрии моды;
- планировать реализацию стратегии;
- определять стратегические альтернативы и оценивать их эффективность;
- принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода;
- оценивать эффективность системы стратегического управления;
- разрабатывать стратегический план конкретного предприятия в индустрии моды;
- управлять производственной, маркетинговой, инновационной, кадровой и финансовой сферами деятельности предприятия в индустрии моды на основе методологии стратегического управления;

владеть:

- навыками применения методологии стратегического менеджмента и процессного подхода к управлению организацией в индустрии моды;
- навыками использования современных методов сбора, обработки и анализа управленческих, экономических и социальных данных, отраслевого анализа индустрии моды;
- навыками проведения конкурентного анализа;
- навыками применения современной методики разработки стратегий на основных организационных уровнях;
- навыками работы с методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес единиц;
- методами и приемами управленческого анализа;
- навыками использования современных методик расчета и анализа индикативных показателей стратегического положения организации;
- методами работы с подходами к организации и контролю выполнения стратегии;
- современным инструментарием оценки эффективности стратегии организации;
- навыками самостоятельной работы, самоорганизации и организации выполнения стратегии.

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент в индустрии моды» базируется на следующих дисциплинах:

- теория и история менеджмента
- стратегический менеджмент
- теория организации
- экономическая теория
- маркетинг

Для освоения учебной дисциплины студенты должны владеть следующими знаниями и компетенциями:

- различные подходы к управлению
- понятие организации и их структуры

- факторы эффективной деятельности менеджера
- базовые понятия, категории и инструменты экономической теории
- основы макро- и микроанализа организаций в их развитии
- роль маркетинга в стратегии фирмы

Основные положения дисциплины должны быть использованы в дальнейшем при изучении следующих дисциплин:

1. Стратегии работы с клиентами в компаниях традиционной и интернет торговли
2. Стратегии управления логистикой в индустрии моды
3. Организация распределительного центра в индустрии моды
4. Мода и бизнес
5. Операционный менеджмент в розничных компаниях индустрии моды
6. E-commerce в индустрии моды
7. Организация и планирование деятельности offline и online компаний в индустрии моды
8. Управление каналами сбыта в индустрии моды

II. СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Системный и процессный подход в менеджменте компаний индустрии моды

Общее понятие процессного, системного и ситуационного подхода к менеджменту. Системный подход к управлению торговым предприятием в индустрии моды: цели, задачи, структура, технологии, персонал. Виды организационных структур торговых компаний.

Основные процессы торговой компании в индустрии моды. Построение карты бизнес процессов торговой компании в индустрии моды. Построение матрицы и декомпозиции основных бизнес процессов торговой компании. Детализация бизнес процессов на примере функционала управляющего розничным магазином.

Тема 2. Стратегическое бизнес планирование и контроль розничного предприятия

Сущность стратегического планирования в компаниях индустрии моды. Система стратегического планирования в компаниях индустрии моды крупного, среднего и малого бизнеса. Процессы стратегического планирования.

Определение миссии и целей организации в индустрии моды. Стратегический анализ окружающей среды. Оценка конкурентоспособности фирмы. Проведение конкурентного анализа. Выбор стратегии: соответствие выбранной стратегии состоянию внешней среды, потенциалу и возможностям компании в индустрии моды. Оценка рисков. Операционная система торгового предприятия и ее значение в реализации стратегии. Реализация стратегии.

Контроль деятельности розничного предприятия. Оценка окупаемости затрат. Инструменты мониторинга деятельности розничного магазина (сети). Понятие бюджетирования продаж и затрат. Коррекция бюджетных показателей. Цели и задачи контроля.

Тема 3. Государственное регулирование торговой деятельности в индустрии моды.

Нормативные акты федерального законодательства. Законы, устанавливающие государственные требования к предпринимателям и бизнесу. Закон «Об основах государственного регулирования торговой деятельности в Российской Федерации».

Методы государственного регулирования торговой деятельности. Закон «О защите прав потребителей» в части предприятий торговли модными товарами.

Специальные законы. Основные аспекты договорных и арендных отношений в предприятиях индустрии моды.

Тема 4. Управление розничной компанией в индустрии моды. Омниканальные продажи.

Организационная структура типовой розничной компании в индустрии моды. Функционал основных подразделений, оказывающих непосредственное влияние на обеспечение продаж. Внутренние процессы и внешние подрядчики. Общее понятие логистических процессов и значения логистики для обеспечения продаж. Фулфилмент.

Значение омниканальности в современных продажах. Основные отличия офлайн и онлайн продаж. Особенности продаж в собственном интернет магазине, маркетплейсах, социальных сетях, сторонних платформах и на поисковиках.

Стратегии перехода от мультиканальности к омниканальности для торговой компании в индустрии моды. Основные процессы и их адаптация к требованиям омниканальности. Структура внутренних коммуникаций.

Тема 5. Управление оптовой компанией в индустрии моды

Определение и отличительные особенности оптовых продаж. Организационная структура типовой оптовой компании. Функционал основных подразделений компании в индустрии моды, оказывающих влияние на рост оптовых продаж. Основные методы увеличения оптовых продаж в индустрии моды.

Товарно-кредитная политика оптовой компании в индустрии моды. Принципы и сущность финансовой политики. Виды платежных обязательств. Методы расчетов кредитной политики оптовой компании по отношению к оптовым покупателям. Критерии оценки эффективности кредитной политики оптовой компании. Логика товарной политики. Монетарная и немонетарная мотивация оптовых покупателей. Понятие оптовых скидок и наценок.

Методы аналитики оптовых продаж. Понятие рентабельности оптовых продаж. Оценка эффективности работы менеджеров оптовых продаж. Специфика онлайн оптовых продаж

Стратегия управления распределением товарных потоков по каналам дистрибуции. Понятие управленческого учета. Движение информационных потоков и построение корпоративной информационной системы для обеспечения бесперебойных оптовых продаж в индустрии моды.

Тема 6. Стратегия развития франчайзинга в торговой компании индустрии моды

Понятие франчайзинга в России и в мире. Моделирование системы в зависимости от существующих в компании индустрии моды процессов. Товарный формат франчайзинга – мягкая модель. Бизнес формат франчайзинга – жесткая модель. Матричный формат - смешанная модель системы франчайзинга.

Принципы управления системой франчайзинга. Логика построения Департамента франчайзинга. Базовые документы, регламентирующие работу Департамента франчайзинга и инструменты контроля эффективности системы.

Кластеризация торговых предприятий компании, включая собственные и открытые по системе франчайзинга. Цели, задачи и экономическая эффективность кластеризации. Методы и способы проведения кластерного анализа. Стратегия выбора площадки для будущего торгового предприятия в рамках кластеров.

III. ОЦЕНИВАНИЕ

Все оценки формируются по 10-балльной шкале.

Накопленная оценка за освоение дисциплины на первом курсе является результирующей и складывается по следующей формуле:

$$O^1_{\text{результатирующая}} = 0,3 * O_{\text{посещаемость лекций и семинаров}} + 0,3 * O_{\text{индивидуальный реферат}} + 0,4 * O_{\text{ответ}}$$

на тестовое задание

Текущий контроль знаний и навыков студентов осуществляется преподавателем в ходе проверки реферата. Все работы оцениваются на полноту выполнения (число использованных критериев для анализа), на глубину (насколько была проработана проблема, сколько внешних источников было привлечено и рассмотрено), на аргументированность.

Результирующая оценка по итогам освоения учебной дисциплины на первом курсе выставляется преподавателем в рабочую и экзаменационную ведомости.

Накопленная оценка за освоение дисциплины на втором курсе является результирующей и складывается по следующей формуле:

$$O^2_{\text{результатирующая}} = 0,5 * O_{\text{посещаемость лекций и семинаров}} + 0,5 * O_{\text{ответ на тестовое задание}}$$

Результирующая оценка по итогам освоения учебной дисциплины на втором курсе выставляется преподавателем в рабочую и экзаменационную ведомости.

В диплом ставится итоговая оценка по учебной дисциплине за два года обучения.

Итоговая оценка за освоение дисциплины складывается по следующей формуле:

$$O_{\text{итоговая}} = (O^1 + O^2) / 2$$

IV. ПРИМЕРЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Примерный перечень тем рефератов:

1. Стратегия развития компании на примере конкретной торговой марки
2. Разработка стратегии развития процессно-ориентированной организации на примере конкретной торговой марки
3. Организационная структура компании и пути ее оптимизации на примере конкретной торговой марки
4. Основные типы организационных структур управления компанией в индустрии моды
5. Миссия и цели компании на этапе интенсификации на примере конкретной торговой марки
6. Конкурентное окружение и миссия компании на примере конкретной торговой марки
7. Основные этапы планирования и бюджетирования затрат розничного магазина
8. Понятие управленческой политики в розничной компании
9. Эффективность розничного магазина в условиях падения покупательской способности на примере конкретной торговой марки
10. Открытие розничного магазина: позиционирование, бизнес-план на примере (конкретной торговой марки)

V. РЕСУРСЫ

V.1 Основная литература

1. Коллектив авторов., «Стратегия», деловой журнал. -Harvard business review. 2016 – URL: <http://lib.alpinadigital.ru/ru/library/book/8833> – ЭБС Alpina Digita
2. Репин В., «Бизнес-процессы. Моделирование, внедрение, управление» - издательство Манн., Иванов и Фербер, 2013

3. Бьерн Андерсен., «Бизнес-процессы. Инструменты совершенствования», - издательство Стандарты и качество, 2007
4. Майкл Леви., «Основы розничной торговли», - издательство Питер, 1999
5. Колесников В., «Построение франчайзингового бизнеса», - издательство Питер, 2009

V.2 Дополнительная литература

1. Гурков, И. Б. Стратегия и структура корпорации: учеб. пособие / И. Б. Гурков. – М.: Дело, 2006. – 318 с. – (Сер. "Управление корпорацией") . - 100 экз. уч.ф. Кирп. - ISBN 5-7749-0416-4. Катъкало, В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катъкало. – СПб.: Изд-во СПб. гос. ун-та, 2006. – 546 с. - ISBN 5-288-03910-0.
2. Минцберг, Г. Школы стратегий: стратегическое сафари: экскурсия по джунглям стратегий менеджмента / Г. Минцберг, Б. Альстрэнд, Дж. Лэмпел; Пер. с англ. Д. Раевской, Л. Л. Царук. – СПб.: Питер, 2000. – 336 с. – (Сер. "Теория и практика менеджмента"). - ISBN 5-272-00210-5.
3. Портер, М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость / М. Портер; Пер. с англ. Е. Калинина; Науч. ред. О. Нижельская. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. (или более поздние издания) – 715 с. - 25 экз. уч.ф. Кирп. – НП. - ISBN 5- 9614018-2-0.
4. Ed. Campbell A. and Faulkner D.O. The Oxford Handbook of Strategy: A Strategy Over-view and Competitive Strategy, 2006. URL: <http://proxylibrary.hse.ru:2089/view/10.1093/oxfordhb/9780199275212.001.0001/oxfordhb-9780199275212>, DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199275212.001.0001, ЭБС Oxford Handbook online
5. Томпсон-мл., А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации для анализа / А. А. Томпсон-мл., А. Дж. Стрикленд III; Пер. с англ. А. Р. Ганиевой, и др.; Под ред. Н. М. Макаровой. – 12-е изд. – М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2009. (или более поздние издания) – 924 с. – (Б-ка "Strategica"). - ISBN 978-5-84590-407-2

V.3 Программное обеспечение

№ п/п	Наименование	Условия доступа
1.	Microsoft Windows 7 Professional RUS Microsoft Windows 10 Microsoft Windows 8.1 Professional RUS	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Microsoft Office Professional Plus 2010	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>

V.4 Профессиональные базы данных, информационные справочные системы, интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)

№ п/п	Наименование	Условия доступа
<i>Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы</i>		
1.	Консультант Плюс	<i>Из внутренней сети университета (договор)</i>
2.	Alpina Digital	В свободном доступе
<i>Интернет-ресурсы (электронные образовательные ресурсы)</i>		

V.5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Учебные аудитории для лекционных занятий по дисциплине обеспечивают использование и демонстрацию тематических иллюстраций, соответствующих программе дисциплины в составе:

- ПЭВМ с доступом в Интернет (операционная система, офисные программы, антивирусные программы);
- мультимедийный проектор с дистанционным управлением