

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Факультет экономических и социальных наук

Кафедра менеджмента и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНА

кафедрой менеджмента и
предпринимательства

Протокол от «30» марта 2021 г.

№ 11/02-05-02/21

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Б1.О.21 Стратегический менеджмент**

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки
«Управление малым и средним бизнесом»

Квалификация
Бакалавр

Форма обучения
Очная

Год набора - 2021

Москва, 2021 г.

Автор–составитель:

зав.кафедрой менеджмента и предпринимательства, к.э.н. Ицаков Е.Д.

д.э.н, профессор, профессор кафедры менеджмента ИБДА М.В. Савельева

Зав. кафедрой менеджмента и предпринимательства:

К.э.н. Ицаков Е.Д.

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	4
2.	Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	11
3.	Содержание и структура дисциплины	12
4.	Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	26
5.	Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	35
6.	Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	42
	6.1.Основная литература.....	42
	6.2.Дополнительная литература.....	42
	6.3.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	42
	6.4.Нормативные правовые документы.....	43
	6.5. Интернет-ресурсы.....	43
	6.6. Иные источники.....	43
7.	Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	43

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина «Стратегический менеджмент» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-4	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	ОПК ОС-4.2	Способен самостоятельно анализировать современные процессы в экономике и управлении с учетом последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов
ПКо ОС-2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения конкурентоспособности организации	ПКо ОС-2.2	Способность осуществлять стратегическое планирование организации
ПКо ОС-5	Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	ПКо ОС-5.2	Способен осуществлять стратегическое планирование организации

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть:

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Разработка отдельных направлений риск-	ОПК ОС-4.2	на уровне знаний: <ul style="list-style-type: none"> • уровни иерархии управления и

менеджмента (профессиональный стандарт " Специалист по управлению рисками")		принятия решений
		<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять методы осуществления контроля за ходом и итогами выполнения принимаемых решений • составить процедуры, обеспечивающие базовые процессы • оценивать ограничения и преимущества современных концепций мотивации, лидерства и власти • анализировать современные концепции мотивации, лидерства и власти <ul style="list-style-type: none"> • выделить базовые процессы организации
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализа современных управленческих концепций • анализа современных концепций мотивации, лидерства и власти <ul style="list-style-type: none"> • анализа этапов эволюции управленческой мысли
Предварительный сбор и анализ информации о деятельности объекта внутреннего контроля (профессиональный стандарт "Специалист по внутреннему контролю (внутренний контролер)")	ПКо ОС-2.2	<p>на уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • структурные компоненты организации • центры возникновения локального сопротивления изменениям • современные концепции организации стратегической деятельности преимущества и ограничения современных концепции организации стратегической деятельности
		<p>на уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • эффективно выполнять управленческие

		<p>функции в межкультурной среде</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализировать культурные особенности рыночных отношений различных государств <p>определить мотивы принятия решений органами государственного регулирования</p>
		<p>на уровне навыков:</p> <ul style="list-style-type: none"> • выполнения управленческих функций в межкультурной среде • обеспечения функционирования организации в определенной правовой среде • адаптации организации под меняющиеся требования органов госрегулирования <p>адаптации организации к взаимодействию с чуждой культурной средой</p>
<p>Организация исполнения решений руководителя (профессиональный стандарт "Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией ")</p>	<p>ПКо ОС-5.2</p>	<p>На уровне знаний:</p> <ul style="list-style-type: none"> • подходы к планированию производительной деятельности организации • механизм взаимосвязи социальной ответственности и стратегии организации • сущность производственного процесса организации <p>На уровне умений:</p> <ul style="list-style-type: none"> • применять методы и существующие методики внутрифирменного планирования и планирования предстоящих работ и мероприятий • ориентироваться в этапах эволюции управленческой мысли <p>На уровне навыков:</p>

		<ul style="list-style-type: none"> • анализа функциональных стратегий организации • использования методов разработки и реализации стратегии организации
--	--	---

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины – 3 з.е. (108 часа), из них количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем – 30, в том числе:

- лекционного типа – 14;
- практическая подготовка – 16;

Количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся – 42. Дисциплина частично реализуется с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Учебная дисциплина Б1.О.21 «Стратегический менеджмент» - дисциплина базовой части ОП ВО бакалавриата. Дисциплина «Стратегический менеджмент» изучается во 2 триместре 4 курса.

Курс «Стратегический менеджмент» опирается на содержание дисциплин «Философия», «Бизнес-планирование», «Философия предпринимательства».

Формой промежуточной аттестации по дисциплине в соответствии с учебным планом является экзамен во 2 триместре 4 курса (36 часов).

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 2.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						СР	Форма текущего контроля успеваемости **, промежуточной аттестации	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							
			Л	ЛР	ПЗ	КСР				
Очная форма обучения										
Тема 1	Сущность становление и	6			2		4	Опрос, диспут		

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемост и **, промежуточ ной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КС Р		
Очная форма обучения								
	стратегического менеджмента							
Тема 2	Формирование миссии и стратегических целей	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 3	Стратегический анализ среды управления	6	2				4	Опрос, диспут
Тема 4	Анализ конкурентных преимуществ	6			2		4	Опрос, диспут
Тема 5	Конкурентные стратегии	6			2		4	Опрос, диспут
Тема 6	Стратегическое партнерство	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 7	Стратегическое распределение функций	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 8	Стратегическое планирование	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 9	Реализация стратегии	8	2		2		4	Опрос, диспут
Тема 10	Стратегический контроль	8	2				6	Опрос, диспут, тестирование
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего:		108	14		16		42	36

Содержание дисциплины

Тема 1. Сущность и становление стратегического менеджмента

- 1) Стратегия и стратегическое управление
- 2) Объекты, субъекты и уровни стратегического управления

- 3) Управление функционирование и развитием
- 4) Основоположники современной теории.

Тема 2. Формирование миссии и стратегических целей

- 1) Формулировка миссии
- 2) Цели и стратегические приоритеты
- 3) Цели и критерии развития городов и регионов

Тема 3. Стратегический анализ среды управления

- 1) Внешняя и внутренняя среда управления
- 2) STEP-анализ организации
- 3) SWOT-анализ организации

Тема 4. Анализ конкурентных преимуществ

- 1) Теории конкурентоспособности и основные конкурентные силы
- 2) Центральная компетенция и цепочка стоимости
- 3) Конкурентные преимущества организаций

Тема 5. Конкурентные стратегии

- 1) Конкурентные стратегии в условиях совершенной и несовершенной конкуренции:
Стратегия низких издержек. Стратегия дифференциации. Стратегия сегментации.
Стратегия дифференциации рынка.
- 2) Конкурентные стратегии фирм-лидеров.

Тема 6. Стратегическое партнерство

- 1) Стратегическое партнерство: сущность, этапы построения.
- 2) Партнерство со стейкхолдерами: CRM, SRM.

Тема 7. Стратегическое распределение функций

- 1) Динамика распределения функций и партнерство
- 2) Инсорсинг
- 3) Аутсорсинг
- 4) Сетевые организации
- 5) Оболочечные фирмы
- 6) Франчайзинг
- 7) Международное партнерство организаций

Тема 8. Стратегическое планирование

- 1) Виды планирования
- 2) Стратегическое планирование
- 3) Бизнес-план

Тема 9. Реализация стратегии

- 1) Сущность.
- 2) Ресурсы.
- 3) Организационная культура.
- 4) Организационная структура.
- 5) Персонал.

Тема 10. Стратегический контроль

- 1) Сущность стратегического контроля.
- 2) Этапы стратегического контроля.
- 3) Задачи стратегического контроля.
- 4) Результативность и эффективность.
- 5) Методы контроля.
- 6) Современные тенденции развития стратегического контроля.
- 7) Бенчмаркинг.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Текущий контроль успеваемости

4.1.1. Формы текущего контроля успеваемости

В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

- при проведении занятий лекционного типа: опрос (в том числе с применением дистанционных образовательных технологий (ДОТ)).
- при проведении лабораторных работ: решение практических задач.
- при проведении занятий практической подготовки: диспут.
- при проведении контактной самостоятельной работы: решение практических задач.

4.1.2. Материалы текущего контроля успеваемости

1. Введение в стратегическое управление

1. Стратегический менеджмент – это...

- а) процесс принятия решений;
- б) наука об управлении сложными объектами;
- в) наука и технология стратегического управления; г) искусство.

2. Высшим уровнем стратегического менеджмента является:

- а) деловой уровень;
- б) корпоративный уровень;
- в) функциональный уровень.

3. При изучении стратегического менеджмента организация рассматривается как ...

- а) открытая система;
- б) закрытая система;
- в) оба варианта верны.

4. Объектами стратегического менеджмента являются:

- а) исследование и развитие;
- б) производство;
- в) мотивация;
- г) маркетинг;
- д) правильный ответ отсутствует.

5. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает...

- а) выбор структуры организации;
- б) поиск сферы деятельности;
- в) выбор стратегии выживания.

6. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?

- а) военные стратеги и мыслители;
- б) философы древности и военные стратеги;
- в) немецкие военные стратеги;
- г) китайские философы.

Прогнозирование в стратегическом менеджменте

1. Количественные методы основываются на ...

- а) статистических данных;
- б) применении экспертиз, проводимых специалистами при условии отсутствия достаточной информации;
- в) тенденциях развития объекта прогнозирования, сложившихся в прошлом;
- г) использовании методов экстраполяции;
- д) изучении временных рядов;
- е) использовании недостоверной информации.

2. Достоинством методов индивидуальных экспертных оценок является быстрота получения информации.

- а) да;
- б) нет.

3. Недостатком какого из методов коллективных экспертных оценок является значительное влияние одних экспертов на мнение других?

- а) метод «Дельфи»;
- б) метод «интервью»;
- в) метод коллективной генерации идей;
- г) метод экспертной комиссии;
- д) метод деструктивной отнесенной оценки.

4. Можно ли, на ваш взгляд, телевизионные ток-шоу отнести к методу мозгового штурма? Почему?

- а) да;
- б) нет.

Стратегический анализ внутренней и внешней среды организации. Основные методы

1. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
- в) изучение специфики товара конкурента.

2. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что...

- а) окружение не будет изменяться;
- б) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения.

3. Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Необходимы своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию. Такими «фильтрами» являются:

- а) технология;
- б) цели;
- в) стратегия;
- г) миссия.

4. К составляющим внешней среды относят:

- а) микроокружение;
- б) мегаокружение;
- в) макроокружение;
- г) миниокружение.

5. Чем различаются PEST- и SWOT-анализы:

- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда;
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз.

6. SWOT-анализ включает:

- а) анализ возможностей организации и вероятных угроз;
- б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков; г) все вместе взятое.

7. С какой позиции рассматриваются обозначения W и S в SWOT-анализе?

- а) с позиции внешнего окружения;
- б) с позиции организации;
- в) пункты а, б;
- г) пункты а, б не верны.

8. С какой позиции рассматриваются обозначения О и Т в SWOT-анализе?

- а) с позиции внешнего окружения;
- б) с позиции организации;
- в) пункты а, б;
- г) пункты а, б не верны.

9. Что такое проблемное окружение?

- а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;
- б) это образное обозначение внешней среды организации;
- в) так называют конкурентов организации;
- г) смысл этого термина – подчеркнуть необходимость отношения к внешнему окружению как к источнику проблем;
- д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внешними источниками.

10. Как понимать термин «угрозы и возможности»?

- а) в буквальном смысле;
- б) анализ угроз и возможностей – это стандартная процедура в стратегическом управлении;
- в) это обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде;
- г) это художественный образ.

11. Стратегическая зона хозяйствования – это...

- а) зона наибольшего хозяйственного риска;
- б) перспективный сегмент рынка;
- в) свободная экономическая зона;
- г) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход.

12. К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий набор показателей, характеризующих положение фирмы?

- а) сильные стороны;
- б) слабые стороны;
- в) возможности;
- г) угрозы.

13. К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

- а) материально-техническое обеспечение;
- б) продажи;
- в) закупки;
- г) управление людскими ресурсами;
- д) производство;

е) все вышеперечисленное.

14. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?

- а) совместное предприятие в новой области;
- б) концентрическая диверсификация;
- в) горизонтальная интеграция или слияние;
- г) сокращение;
- д) вертикальная интеграция;
- е) конгломератная диверсификация.

15. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:

- а) высокого ранга;
- б) среднего ранга;
- в) низкого ранга.

16. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?

- а) уровень специализации поставщика;
- б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
- в) темпы инфляции и нормы налогообложения;
- г) все перечисленные факторы

. Стратегия и ее роль в развитии

4. Стратегия и ее роль в развитии организации

1. В основе классификаций стратегий используются следующие классификационные признаки:

- а) стадия жизненного цикла отрасли;
- б) относительная сила отраслевой позиции;
- в) степень агрессивности поведения организации в конкурентной борьбе;
- г) совокупность этих и других классификационных признаков.

2. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

- б) сильные стороны отрасли;
- в) сильные стороны фирмы;
- г) цели фирмы;
- д) интересы высшего руководства;
- е) квалификация работников;

- ж) степень зависимости от внешней среды;
 - з) все перечисленные факторы.
3. С помощью стратегии определяются:
- а) стратегические цели организации;
 - б) функции каждого подразделения организации;
 - в) стратегические планы организации;
 - г) количество конкурирующих фирм в отрасли.
4. Какие стратегии образуют «стратегическую пирамиду» крупной диверсифицированной компании?
- а) корпоративная стратегия;
 - б) стратегия горизонтальной интеграции;
 - в) функциональная стратегия;
 - г) стратегия фокусирования;
 - д) деловая стратегия;
 - е) операционная стратегия.
5. В «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия входят:
- а) корпоративная стратегия;
 - б) деловая стратегия;
 - в) функциональные стратегии;
 - г) операционные стратегии.
6. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:
- а) портфельная;
 - б) текущая;
 - в) деловая (конкурентная);
 - г) функциональная.
7. Диверсификация – это:
- а) разработка новых товаров для новых рынков;
 - б) расширение ассортимента выпускаемой продукции;
 - в) модификация выпускаемых фирмой товаров;
 - г) одна из функций стратегического управления.
8. Содержание портфельной стратегии включает:
- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельности;
 - б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;

в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;

г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы – материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.

9. Основной целью портфельной стратегии является:

а) разделение труда;

б) определение специфики и особенностей товара конкурента;

в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;

г) выявление конкурентных преимуществ.

10. Основной целью деловой стратегии является: а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;

б) расширение портфеля ценных бумаг;

в) определение работ в подразделениях организации;

г) совершенствование структуры управления.

11. Основной целью функциональной стратегии является:

а) разработка миссии организации;

б) разработка целей и задач в подразделениях организации;

в) определение сроков реализации продукции;

г) выявление потребностей персонала.

12. Перечислите виды стратегий, образующих пирамиду стратегий, в порядке возрастания числа руководителей, ответственных за разработку стратегий.

а) Корпоративная, Деловая, Функциональная, Операционная.

б) Деловая, Функциональная, Операционная, Корпоративная.

в) Операционная, Функциональная, Деловая, Корпоративная.

г) Операционная, Деловая, Корпоративная, Функциональная.

13. К факторам, формирующим стратегию, относятся:

а) социальные, политические, гражданские и регулирующие нормы;

б) ориентация коллектива предприятия на стратегию;

в) привлекательность продукции, отрасли;

г) конкурентоспособность фирмы;

д) корпоративная культура.

14. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:

а) поглощение;

б) диверсификацию в родственные отрасли;

в) диверсификацию в неродственные отрасли;

- г) стратегию свертывания и ликвидации;
- д) стратегию приватизации;
- е) стратегию многонациональной диверсификации;
- ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.

15. Стратегия лидерства по издержкам направлена:

- а) на обеспечение более низких системных издержек на товар по сравнению с конкурентами;
- б) на придание товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов;
- в) на наем и тренинг такого персонала, который работает с клиентами более эффективно, чем персонал конкурентов;
- г) на создании более выгодного имиджа организации, рекламной марки продуктов.

16. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:

- а) эластичность спроса по цене высока;
- б) эластичность спроса по цене низка;
- в) эластичность спроса по цене нулевая;
- г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

17. Стратегия дифференциации особенно успешна:

- а) в условиях массового спроса;
- б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара;
- в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности;
- г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу.

18. Стратегия фокусирования особенно успешна при:

- а) оказании элитных услуг; б) производстве товаров массового спроса;
- в) торговле однородным товаром;
- г) организации торговли в маленьком городе.

19. Стратегия синергизма относится:

- а) к функциональным стратегиям;
- б) к базовым стратегиям;
- в) к отраслевым стратегиям;
- г) к конкурентным стратегиям.

20. В основе матрицы БКГ лежит модель:

- а) жизненного цикла отрасли;

- б) жизненного цикла фирмы;
- в) жизненного цикла товара;
- г) все предложенные варианты отражены в матрице БКГ.

21. Какие два фактора используются при построении матрицы БКГ?

- а) привлекательность отрасли и конкурентоспособность;
- б) темпы роста рынка и относительная доля рынка;
- в) время и объем выпускаемой продукции;
- г) время и объем прибыли.

22. Верны ли следующие утверждения (напротив утверждений поставьте «да» или «нет»):

- а) «Знаки вопроса» - это перспективные товары, которые по мере своего развития превратятся в товары-«собаки».
- б) «Звезды» - это товары, которые не имеют возможности роста и по мере своего развития превращаются в товары-«знаки вопроса».
- в) «Дойные коровы» - это товары, которые находятся на стадии зрелости/насыщения и приносят больше прибыли, чем товары остальных групп БКГ.
- г) «Собаки» - это товары группы, для которой характерны значительные финансовые вложения с целью развития товаров.

23. Укажите, какие два фактора рассматриваются фирмами при использовании портфельной матрицы МакКинси. Каким образом они заменили факторы матрицы БКГ?

24. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

25. Портфельная матрица И.Ансоффа «товар-рынок»:

- а) предлагает ряд стратегий для рынка, находящегося на стадии зрелости;
- б) в качестве одной из стратегий предлагает стратегию совершенствования деятельности;
- в) предлагает стратегии, в зависимости от количества конкурентных преимуществ и способов их реализации;
- г) в предложенном списке нет ни одного верного варианта.

26. Какой тип стратегии (по Ансоффу) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:

- а) стратегию развития рынка;
- б) стратегию развития продукта;
- в) стратегию проникновения на рынок.

27. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:

- а) может;
- б) не может;
- в) может, только если это многоотраслевая компания.

28. Если преобладает ценовая конкуренция, то более эффективной будет...

- а) стратегия лидерства по издержкам;
- б) стратегия дифференциации;
- в) стратегия инноваций;
- г) стратегия дифференциации сервиса.

29. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

30. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта; б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

Система планов в стратегическом планировании

1. В каком соотношении находятся стратегическое планирование и стратегический менеджмент?

- а) стратегический менеджмент – составная часть стратегического планирования в организации;
- б) стратегическое планирование – элемент стратегического менеджмента;
- в) стратегический менеджмент и стратегическое планирование объединяются в стратегическом маркетинге;
- г) стратегический менеджмент – это разработка стратегического плана и управление стратегическими изменениями;

д) эти понятия означают на практике один и тот же процесс.

2. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются:

- а) цели планирования;
- б) разработка этапов планирования;
- в) структура управления.

3. Процесс стратегического планирования включает:

- а) выбор стратегии;
- б) изучение рынка;
- в) формулировку целей и задач;
- г) определение уровней иерархии;
- д) оценку возможностей и альтернативных вариантов;
- е) мотивацию;
- ж) реализацию плана.

4. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается:

- а) стратегия работы отдельного исполнителя;
- б) стратегия работы отдельного подразделения;
- в) стратегия фирмы по всем ее направлениям.

5. Тактические планы разрабатываются:

- а) на один день;
- б) на один год;
- в) на пять лет.

6. Чем отличается тактический план от операционного?

- а) тактический план шире операционного, позволяет осуществить стратегические цели;
- б) тактические планы разрабатываются для реализации стратегических планов, но с учетом конкретных условий сегодняшнего дня, а операционные определяют последовательность и механизмы осуществления отдельных действий;
- в) операционные и тактические планы – это одно и то же;
- г) операционные планы позволяют спланировать крупные операции на рынке, а тактические – достигать отдельных тактических целей.

7. Как соотносятся понятия «стратегический план» и «долгосрочный план»?

- а) стратегический план – это разновидность долгосрочного плана;
- б) долгосрочный план – это разновидность стратегического плана;
- в) стратегический и долгосрочный план – близкие, но в то же время различные понятия;
- г) долгосрочный и стратегический план – это одно и то же.

8. Что является результатом системы стратегического планирования?

а) определение миссии целей, выбор стратегий, распределений' ресурсов для будущих программ;

б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план;

в) определение финансового плана, стратегий сбыта;

г) определение финансового плана и плана закупок. 9. Какое из приведенных ниже утверждений верно?

а) составление стратегического плана – это функция руководства;

б) составление стратегического плана – это дело внешних консультантов по стратегическому планированию;

в) составление стратегического плана – это функция планового отдела;

г) составление стратегического плана – это процесс, в котором обязательно должны участвовать люди, которые будут впоследствии его выполнять.

10. Имеются ли различия между понятиями «программа» и «проект» и если да, то в чем они состоят?

а) программа и проект – это, в принципе, одно и то же;

б) программа – понятие более широкое, в рамках программы может быть несколько проектов;

в) проект – понятие более широкое, в рамках проекта может быть несколько программ;

г) программа и проект различаются, поскольку используются на разных стадиях планирования.

11. В каком разделе стратегического плана рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании?

а) миссия и стратегические цели организации;

б) стратегический анализ;

в) стратегический план маркетинга;

г) стратегический организационный план;

д) стратегический план производства.

12. В каком разделе стратегического плана рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности и т.п.?

а) базовая стратегия;

б) стратегический финансовый план;

в) стратегический организационный план;

г) стратегический план маркетинга;

д) стратегический план производства.

13. В каком разделе стратегического плана предприятия находят отражение показатели объема производства продукции в целом и по видам?

а) маркетинг;

б) трудовые ресурсы;

в) финансовые ресурсы;

г) производство.

14. Какая из перечисленных ниже характеристик не относится к понятию «миссия компании»:

а) это причина существования организации на определенном этапе деятельности и развития;

б) это основная компонента рекламы компании;

в) выражение в общем (качественном) виде смысл существования организации, контуры ее поведения, позволяющие определять отношение к ней всех групп людей, каким-либо образом с ней связанных;

г) наиболее консервативный и редко меняющийся элемент организации.

4.2. Промежуточная аттестация

4.2.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-4	Способен демонстрировать знания последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов	ОПК ОС-4.2	Способен самостоятельно анализировать современные процессы в экономике и управлении с учетом последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов
ПКо ОС-2	Способен оценивать и учитывать факторы внешней среды бизнеса для повышения	ПКо ОС-2.2	Способность осуществлять стратегическое планирование организации

	конкурентоспособности организации		
ПКо ОС-5	Способен осуществлять оценку конкурентных преимуществ организации при разработке и реализации стратегии организации	ПКо ОС-5.2	Способен осуществлять стратегическое планирование организации

Этап освоения компетенции	Индекс компетенции	Критерий оценивания
ОПК ОС-4.2	Обучающийся в рамках экзамена, собеседования, тестирования и на семинарах демонстрирует способность анализировать современные процессы в экономике и управлении с учетом последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных открытий, технологий и продуктов.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Анализирует современные процессы в экономике и управлении с учетом последних прорывных направлений в менеджменте и связанных с ними революционных. 2. Соотносит современные тренды в развитии менеджмента с последними прорывными направлениями в менеджменте и связанными с ними революционными открытиями, технологиями и продуктами.
ПКо ОС-2.2	Осуществляет стратегический анализ стратегии организации Разрабатывает стратегию организации, Определяет оперативные, тактические и стратегические цели	<ol style="list-style-type: none"> 1. Разработана стратегия компании 2. Предложен механизм введения стратегии 3. Предложены инструменты контроля в выполнении разработанной стратегии

Этап освоения компетенции	Индекс компетенции	Критерий оценивания
	<p>деятельности организации с целью обеспечения конкурентоспособности</p>	
ПКо ОС-5.2	<p>Определяет основные тенденции развития информационно-коммуникационных технологий</p> <p>Применяет современное программное обеспечение при решении задач профессиональной деятельности</p> <p>Определяет основные требования информационной безопасности</p> <p>Учитывает основные требования информационной безопасности</p> <p>Решает стандартные задачи профессиональной деятельности с применением информационно-коммуникационных технологий и учетом основных требований</p>	<p>Определены основные тенденции развития информационно-коммуникационных технологий</p> <p>Продemonстрирована способность применять современное программное обеспечение при решении задач профессиональной деятельности</p> <p>Определены основные требования информационной безопасности</p> <p>1. Продemonстрирована способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности с применением информационно-коммуникационных технологий и учетом основных требований информационной безопасности</p>

Этап освоения компетенции	Индекс компетенции	Критерий оценивания
	информационной безопасности	

4.2.2. Форма и средства (методы) проведения промежуточной аттестации:

Промежуточная аттестация проводится в форме: экзамена (в форме ответов на открытые вопросы по различным аспектам стратегического менеджмента в устной форме, устного собеседования).

4.2.3. Типовые оценочные средства

Список вопросов для подготовки к промежуточной аттестации

1. Сущность стратегического управления. Предмет, объект, задачи, особенности, недостатки стратегического управления
2. Принципы и предпосылки возникновения стратегического управления
3. Этапы развития стратегического подхода
4. Отличия стратегического управления от оперативного управления
5. Обоснование выбора методов прогнозирования
6. Формализованные методы прогнозирования
7. Экспертные (индивидуальные) методы прогнозирования
8. Экспертные (коллективные) методы прогнозирования
9. Сущность метода расстановки приоритетов
10. Факторы внутреннего окружения фирмы. Их характеристика
11. Факторы внешнего окружения фирмы. Их характеристика
12. PEST-анализ как метод стратегического анализа внешней среды организации
13. SNW-анализ как метод стратегического анализа внутренней среды организации
14. SWOT-анализ как метод комплексного анализа деятельности организации. Общая характеристика методики проведения
15. Сущность стратегии фирмы. Классификация стратегий
16. Виды внутренних и внешних сегментов организации
17. Сущность и виды диверсификации
18. Пирамида стратегий диверсифицированной и узкопрофильной фирмы
19. Конкурентные стратегии фирмы и факторы их выбора
20. Виды стратегии дифференциации
21. Портфельные стратегии фирмы и особенности их разработки
22. Общая характеристика полей бизнеса матрицы БКГ
23. Общая характеристика подхода к выбору стратегий «Дженерал Электрик– «МакКинзи»

24. Стратегии корпоративного роста при использовании матрицы И. Ансоффа
 25. Стратегические альтернативы: понятие и типы
 26. Этапы разработки стратегий и факторы, влияющие на выбор стратегий
 27. Система планов, обеспечивающая реализацию стратегии развития фирмы
 28. Бизнес-план: сущность, структура, значение.
 29. Этапы стратегического планирования
 30. Оценка и контроль выполнения стратегии как один из этапов стратегического планирования
 31. Трудности, связанные с реализацией стратегий
 32. Методы управления сопротивлениями в процессе реализации стратегии
- 4.3. Методические материалы**

Процедура оценивания промежуточной аттестации включает в себя:

- написание письменной контрольной работы,

Письменная контрольная работа включает 25 открытых вопросов и заданий по различным аспектам стратегического менеджмента. На написание письменной контрольной работы студентам дается 1,5 часа.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания, позволяющие обучающимся организовать процесс освоения дисциплины, приведены в «Рекомендациях ФЭСН по освоению дисциплин», утвержденных ученым советом факультета экономических и социальных наук, протокол №11/02-05-11/15 от «19» мая 2015 г.

Вопросы для самостоятельной подготовки

1. Дайте определение понятию «стратегическое управление». Выделите в содержании этого понятия ключевые термины, являющиеся самостоятельными понятиями?
2. В чем заключаются основные причины возникновения стратегического управления?
3. Что понимается под объектом и предметом стратегического управления? Приведите пример.
4. Какие недостатки и ограничения на использование имеет стратегическое управление?
5. Каковы отличительные особенности стратегических решений?
6. Каковы критериальные отличия между оперативным и стратегическим менеджментом?
7. Каково значение прогнозирования в стратегическом управлении?
8. Стоит ли доверять прогнозам при планировании будущего?

9. Каковы цели и задачи прогнозирования?
10. Какие требования предъявляются к информации для прогнозирования?
11. Что такое внешняя среда организации и каковы ее основные характеристики?
12. Каковы цели внешнего анализа организации?
13. Стоит ли всегда изучать потребителей? Всегда ли это необходимо?
14. Какой вид окружающей среды важнее – прямого или косвенного воздействия?
15. Что понимается под сильными и слабыми и слабыми сторонами предприятия?
16. Каковы требования, предъявляемые к стратегии?
17. Чем отличается корпоративная стратегия от других стратегий предприятия?
18. Назовите базовые стратегии конкуренции?
19. Что вкладывается в понятие «конкурентное преимущество» предприятия?
20. Почему человеческие ресурсы можно рассматривать как источник конкурентного преимущества компании?
21. Каковы условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках?
22. В чем проявляются достоинства и недостатки стратегии дифференциации?
23. Что понимается под стратегией диверсификации? В чем положительные стороны диверсификации? В чем опасности и трудности диверсификации?
24. Приведите примеры российских и зарубежных диверсифицированных предприятий.
25. Существенно ли различаются стратегия многопрофильной организации и стратегия фирмы, ориентированной на производство товара одного вида? В чем это различие?
26. Кто в организации является стратегическими менеджерами?

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература.

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450359>
2. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451422>
3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебное пособие для вузов. Москва: Издательство

Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. —
URL: <https://urait.ru/bcode/452973>

4. Поляков, Н. А. Управление инновационными проектами: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450564>
5. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс] / Айзенштат Расселл [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/43678.html>

6.2. Дополнительная литература.

1. Минцберг Г. Стратегическое сафари [Электронный ресурс]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф. — Электрон. текстовые данные. — М.: Альпина Паблишер, 2016. - 365 с. - 978-5-9614-5347- 8. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430.html>
2. Сергеев, А. А. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449380>
3. Пашкус Н. А. Стратегический маркетинг: учебник и практикум для вузов. Москва: Издательство Юрайт, 2020. Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451203>

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

1. Бусыгин А.В. Эффективный менеджмент. М., 2000
2. Мардас, А. Н. Теория организации: учебное пособие для прикладного бакалавриата. — М.: Издательство Юрайт, 2018

6.4. Нормативные правовые документы.

Не предусмотрены.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. www.government.ru – официальный сайт Правительства РФ
2. www.cbr.ru – официальный сайт Банка России
3. www.minfin.ru – официальный сайт Министерства финансов РФ
4. www.economy.gov.ru – официальный сайт Министерства экономического развития РФ
5. www.gks.ru – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики
6. www.forbes.ru
7. www.kommersant.ru
8. www.rbc.ru
9. www.interfax.ru

6.6. Иные источники.

1. Грант Р. Современный стратегический анализ: пер. с англ. – СПб: Питер, 2018.
2. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. - М., ЮНИТИ, 1998.
3. Aaker, David A. (2004) Strategic Market Management, 7th edn (Chichester: Wiley). 5. Hitt, M.A., Ireland, D.R., Hoskisson, R.E. (2015) Strategic Management: Competitiveness and Globalization, 11 edn (Cengage Learning).
4. Ляско А.К. Стратегический менеджмент. Современный учебник. - М.: ИД «Дело», 2013.
5. Минцберг Г., Дж. Б.Куинн, Гошал С. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения. - СПб, Питер, 2001.

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо материально-техническое обеспечение учебных аудиторий (наглядными материалами, экраном, мультимедийным проектором с ноутбуками (ПК) для презентации учебного материала, выходом в сеть Интернет, лицензионными продуктами Microsoft Office (Excel, Word, PowerPoint)) в зависимости от типа занятий: семинарского и лекционного типов, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Для самостоятельной работы обучающимся необходим доступ в читальные залы библиотеки и/или помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду организации и ЭБС.

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа и промежуточной аттестации.

Оборудование:

Рабочие места студентов: парты, стулья;

Рабочее место преподавателя: стол, стул;

Доска для рисования маркерами;

Мультимедийный проектор.

Учебная аудитория для проведения практических занятий.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья;

Рабочее место преподавателя: стол, стул;

Доска для рисования маркерами,

Доска интерактивная;

Мультимедийный проектор;

Персональные компьютеры: Core i7 / 8Gb / 2000Gb -15 шт.

Программное обеспечение:

Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08- 19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Библиотека (абонемент, читальный и компьютерный залы)

Учебная аудитория для самостоятельной работы студента.

Оборудование:

Рабочие места студентов: столы, стулья; Персональные компьютеры.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 Corporate 1909 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19);

Microsoft Office 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08- 19);

Google Chrome 76.0.3809.100 (свободная лицензия);

Deductor Academic 5.3.0.88 (свободная лицензия);

Microsoft Project Professional 2019 (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19).

Project Expert 7 Tutorial (60 уч. мест, сеть) (контракт с продавцом SoftLine от 14.11.2013 №Tr060872);

Vmware Horizon Client 4.3.0.4209 (свободная лицензия);

CA AllFusion R7.2 (контракт с продавцом ООО «Интерфейс ПРОФ» от 27.10.2008 №227/07-08-ИОП, бессрочный);

Oracle VM VirtualBox 6.0.10 (свободная лицензия);

ArgoUML 0.34 (свободная лицензия);

ARIS Express 2.4d (свободная лицензия);

Stata/SE Educational Network Edition Renewal (Stata) (контракт с продавцом АО «СОФТЛАЙН ТРЕЙД» от 25.06.2019 №373100037619000000);

PostgreSQL Database 10.9-2 (свободная лицензия);

EViews Academic Base License+ Unlimited Lab License (Eviews) (контракт с продавцом АО «Ланит» от 18.10.2019 №117/08-19); Weka 3.8.3 (свободная лицензия);

Консультант (контракт с продавцом ЗАО «КонсультантПлюс» от 18.06.2009 № б/н).

Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. www.biblio-online.ru –Электронно-библиотечная система [ЭБС] Юрайт;
2. <http://www.iprbookshop.ru> – Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Iprbooks»
3. <https://e.lanbook.com> - Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Лань».
4. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека Elibrary.ru.
5. <https://new.znaniy.com> Электронно-библиотечная система [ЭБС] «Znaniy.com».
6. <https://dlib.eastview.com> – Информационный сервис «East View».
7. <https://www.jstor.org> - Jstor. Полные тексты научных журналов и книг зарубежных издательств.
8. <https://elibrary.worldbank.org> - Электронная библиотека Всемирного Банка.
9. <https://link.springer.com> - Полнотекстовые политематические базы академических журналов и книг издательства Springer.
10. <https://ebookcentral.proquest.com> - Ebook Central. Полные тексты книг зарубежных научных издательств.
11. <https://www.oxfordhandbooks.com> - Доступ к полным текстам справочников Handbooks издательства Oxford по предметным областям: экономика и финансы, право, бизнес и управление.
12. <https://journals.sagepub.com> - Полнотекстовая база научных журналов академического издательства Sage.
13. Справочно-правовая система «Консультант».
14. Электронный периодический справочник «Гарант»