

Уральский социально-экономический институт (филиал)
Образовательного учреждения профсоюзов высшего образования
«Академия труда и социальных отношений»

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ ПРАКТИЧЕСКИХ
ЗАДАНИЙ И САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)**

Стратегический менеджмент

Направление подготовки

38.03.02 «Менеджмент»

(Код и наименование направления подготовки)

Профиль (программа) подготовки

«Менеджмент организации»

«Финансовый менеджмент»

(направленность (профиль) (уровень бакалавриата))

Квалификация выпускника

бакалавр

(Бакалавр)

Кафедра: Менеджмента и управления персоналом

Разработчик:

канд. экон. наук Карян Ю.С.

Оглавление

1.	ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	3
1.1	Планируемые результаты обучения по дисциплине.....	3
1.2	Результаты освоения образовательной программы:	3
2.	МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	3
3.	ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ.....	4
4.	СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ;.....	4
4.1	Содержание дисциплины (модуля).....	4
4.2	Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий	7
5.	ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)	8
6.	ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	11
7.	РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	12
8.	МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ).....	13
9.	ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ.....	15
10.	МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.	22

1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), СООТНЕСЕННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Целями (целью) изучения дисциплины являются

Цель: изучить общетеоретические аспекты подготовки и принятия стратегических решений и овладеть практическими приёмами организации стратегического управления

Задачи:

- освоить методологии стратегического анализа, планирования и принятия стратегических решений как основы для разработки целей и стратегий развития организаций в условиях непрерывных изменений.

1.1 Планируемые результаты обучения по дисциплине.

Освоение дисциплины направлено на формирование у студентов следующих компетенций:

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-13 - умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

1.2 Результаты освоения образовательной программы:

В результате изучения дисциплины студент должен:

ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

В результате освоения компетенции ОПК-2 студент должен:

Знать: основы принятия организационно-управленческих решений

Уметь: находить организационно-управленческие решения

Владеть / быть в состоянии продемонстрировать: навыками принятия организационно-управленческих решений.

ОПК-6 - владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

В результате освоения компетенции ОПК-6 студент должен:

Знать: особенности управления операционной (производственной) деятельностью организаций

Уметь: управлять операционной (производственной) деятельностью организаций

Владеть / быть в состоянии продемонстрировать: методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

ПК-13 - умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

В результате освоения компетенции ПК-13 студент должен:

Знать: принципы бизнес-процессов

Уметь: моделировать бизнес-процессы

Владеть / быть в состоянии продемонстрировать: использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Согласно ФГОС и ОПОП по направлению 38.03.02 Менеджмент дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам базовой части учебного плана.

Список дисциплин, знание которых необходимо для изучения курса данной дисциплины: «Бухгалтерский учет и анализ», «Финансовый менеджмент».

Список дисциплин, для изучения которых необходимы знания данного курса: «Социология и психология управления», «Экономическая теория».

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ (ПО ВИДАМ ЗАНЯТИЙ) И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ

Объем дисциплины	Всего часов		
	Для очной формы обучения	Для очно-заочной формы обучения	Для заочной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины (зачетных един/часов)	6/216		6/216
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)			
Аудиторная работа (всего)	90		50
в том числе:	-		-
Лекции	36		16
Семинары, практические занятия	54		34
Лабораторные работы	-		-
Самостоятельная работа обучающегося (всего)	90		157
Вид промежуточной аттестации (зачет, зачет с оценкой, экзамен)	<i>Экзамен (36)</i>		<i>Экзамен (9)</i>

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ), СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ) С УКАЗАНИЕМ ОТВЕДЕННОГО НА НИХ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ИЛИ АСТРОНОМИЧЕСКИХ ЧАСОВ И ВИДОВ УЧЕБНЫХ ЗАНЯТИЙ;

4.1 Содержание дисциплины (модуля)

Раздел 1. Стратегический анализ и менеджмент в деятельности организации

Тема 1. Общие сведения о стратегическом менеджменте

Стратегический менеджмент представляет собой часть менеджмента организации, которая объединяет весь комплекс работ профессиональной деятельности по стратегическому анализу, разработке и реализации стратегии организации.

Миссия, предназначение организации. Объект концентрации внимания менеджмента. Учёт фактора времени. Основа построения системы управления. Подход к управлению персоналом. Критериальные показатели эффективности управления.

Тема 2. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент

Первичная концепция стратегического менеджмента. Приростный и предпринимательский типы поведения организации в процессе её развития. Оперативный и стратегический менеджмент.

Стратегическое планирование как логический аналитический процесс определения будущего положения фирмы в зависимости от внешних условий деятельности было разработано фирмами, которые стремились повернуть вспять процесс замедления роста и морального устаревания техники и технологий. В отличие от предшествовавшего ему долгосрочного планирования, стратегическое планирование является более сложным процессом, влияющим на организацию.

Тема 3. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации

Конкуренция в бизнесе. Пять конкурентных сил по М. Портеру. Конкурентные преимущества. Характеристики, которые создают для производящей или реализующей данный продукт организации определённое превосходство над конкурентами.

Дифференциация продуктов-товаров. Более низкие издержки на создание и реализацию товаров.

Типичные источники получения конкурентных преимуществ. Новые технологии. Изменения структуры и стоимости элементов технологической цепочки производства и реализации товара. Новые запросы потребителей. Появление нового сегмента рынка. Изменения «правил игры» на рынке. Базовые конкурентные стратегии. Лидерство по издержкам. Дифференциация. Концентрация внимания на интересах конкретных потребителей. Стратегия фокусирования. Стратегия расфокусирования.

Тема 4. Содержание стратегического анализа

Стратегический анализ обеспечивает информационную базу для принятия стратегических решений при выполнении функций стратегического менеджмента, включая информационное обеспечение указанных процессов разработки и реализации стратегии.

Основные этапы стратегического анализа. Анализ внешней среды. Анализ макроокружения. Экономическая, политическая, правовая, социальная, технологическая составляющие. Анализ непосредственного окружения. Покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы. Анализ внутренней среды организации. Кадры организации, их потенциал, квалификация. Организация управления в организации. Производство, технико-технологические характеристики, научные исследования и разработки. Финансы организации. Маркетинг. Организационная структура.

Тема 5. Научно-методические основы стратегического анализа

PEST-анализ. Исследование политической, экономической, социальной и технологической компоненты макроокружения организации. Таблица результатов. SWOT-анализ. Составление профиля среды. SNW-анализ. Стратегический анализ внешней среды как профессиональная функция.

Тема 6. Сценарное планирование

Методика сценарного планирования. Определение ключевых стратегических вопросов. Установление ключевых факторов ближней внешней среды. Установление ключевых факторов дальней внешней среды. Выделение факторов, наиболее значимых для сценариев по важности и степени неопределённости. Выявление вариантов сценариев. Детализация сценариев с учётом целесообразных стратегических решений. Оценка устойчивости стратегических решений при каждом из сценариев. Определение характерных индикаторов. Эффективность сценарного планирования.

Тема 7. Определение миссии и целей организации

Планирование инноваций и инвестиций направлено на выбор и обоснование целей эффективного развития предприятия и подготовку решений, необходимых для их безусловного достижения. План должен учитывать вероятность ожидаемых результатов, масштабность реализации и долговременный характер последствий.

Процесс инновационного и инвестиционного обновления производства включает ряд этапов – от выявления возможности нововведения до выхода с ним на широкий рынок. Оценка целесообразности инноваций и инвестиций производится на основе специального документа – бизнес-плана нового проекта.

Цели разработки плана материально-технического обеспечения предприятия заключается в определении потребности во всех видах необходимых ресурсов и источников её покрытия, а также в реализации мер рациональной организации расхода ресурсов.

Раздел 2. Практика разработки и реализации стратегии организации

Тема 8. Продуктивно-маркетинговая стратегия

План по труду и социальному развитию коллектива состоит из следующих подразделов: расчёт численности персонала, потребности в рабочей силе и подготовке кадров; обоснование уровня производительности труда; методы стимулирования труда; социальное развитие коллектива.

План по труду и социальному развитию коллектива разрабатывают на основе плана объёма производства продукции (для работников-сдельщиков), действующих тарифов (для

работников-повременщиков) и установленных окладов (для административно-управленческого персонала). План по труду должен быть тесно увязан с организацией, нормированием и оплатой труда, производственной программой, инновационным и инвестиционным развитием, себестоимостью и прибыльности деятельности предприятия.

Тема 9. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы

Себестоимость характеризует сумму общих затрат, необходимых для производства и реализации продукции. При планировании определяют производственные затраты в целом, себестоимость по каждому виду продукции и выявляют резервы эффективного использования ресурсов.

Рассчитав себестоимость, переходят к определению цены на товар. Цена призвана не только компенсировать затраты и принести прибыль, но и отражать стратегию поведения на рынке. Прибыль является формой выражения чистого дохода. Она наиболее полно отражает конечные результаты всех сторон производственной и хозяйственной деятельности предприятия.

Тема 10. Разработка стратегий функциональных подсистем

Целью финансового плана является обеспечение предприятия денежными средствами деятельности, формирование капитала и прибыли. Разработка финансового плана включает планирование, и распределение прибыли, доходов и расходов, а также прогноз финансовой устойчивости предприятия.

Оперативное планирование – комплекс методов, организационных форм и технико-экономических расчётов, обеспечивающих конкретизацию текущих планов предприятий, доведение заданных показателей до каждого исполнителя и контроль их исполнения. Контроллинг – это постоянное отслеживание хода производства с помощью оперативного учёта и диспетчирования.

Тема 11. От специализированной стратегии к общей стратегии организации

Целью финансового плана является обеспечение предприятия денежными средствами деятельности, формирование капитала и прибыли. Разработка финансового плана включает планирование, и распределение прибыли, доходов и расходов, а также прогноз финансовой устойчивости предприятия.

Оперативное планирование – комплекс методов, организационных форм и технико-экономических расчётов, обеспечивающих конкретизацию текущих планов предприятий, доведение заданных показателей до каждого исполнителя и контроль их исполнения. Контроллинг – это постоянное отслеживание хода производства с помощью оперативного учёта и диспетчирования.

Тема 12. Программа управления стратегическими изменениями

Целью финансового плана является обеспечение предприятия денежными средствами деятельности, формирование капитала и прибыли. Разработка финансового плана включает планирование, и распределение прибыли, доходов и расходов, а также прогноз финансовой устойчивости предприятия.

Оперативное планирование – комплекс методов, организационных форм и технико-экономических расчётов, обеспечивающих конкретизацию текущих планов предприятий, доведение заданных показателей до каждого исполнителя и контроль их исполнения. Контроллинг – это постоянное отслеживание хода производства с помощью оперативного учёта и диспетчирования.

Тема 13. Стратегический контроль

Целью финансового плана является обеспечение предприятия денежными средствами деятельности, формирование капитала и прибыли. Разработка финансового плана включает планирование, и распределение прибыли, доходов и расходов, а также прогноз финансовой устойчивости предприятия.

Оперативное планирование – комплекс методов, организационных форм и технико-экономических расчётов, обеспечивающих конкретизацию текущих планов предприятий, доведение заданных показателей до каждого исполнителя и контроль их исполнения.

Контроллинг – это постоянное отслеживание хода производства с помощью оперативного учёта и диспетчирования.

4.2 Разделы/темы дисциплины, их трудоемкость и виды занятий

Таблица 4.1

№ № п/ п	Наименование темы	Очная форма обучения					Компетенции	Литература
		всего	Аудиторные занятия		Форма контроля	Самостоятельная подготовка		
			лекции	Практические занятия				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Общие сведения о стратегическом менеджменте	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
2	Стратегическое планирование и стратегический менеджмент	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
3	Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
4	Содержание стратегического анализа	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
5	Научно-методические основы стратегического анализа	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
6	Сценарное планирование	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
7	Определение миссии и целей организации	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
8	Продуктивно-маркетинговая стратегия	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
9	Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы	20	4	6		10	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
	промежуточная аттестация	36				36		
	Всего часов	216	36	54		36	90	
	Зачетные единицы	6						

Вид промежуточной аттестации: экзамен

Таблица 4.2

№ №	Наименование темы	Заочная форма обучения				Компетенции	Литература
		всего	Аудиторные	Ф	С		

n/ n			занятия					
			лекции	Практические занятия				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Общие сведения о стратегическом менеджменте	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
2	Стратегическое планирование и стратегический менеджмент	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
3	Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
4	Содержание стратегического анализа	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
5	Научно-методические основы стратегического анализа	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
6	Сценарное планирование	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
7	Определение миссии и целей организации	23	2	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
8	Продуктово-маркетинговая стратегия	22	1	4		17	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
9	Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы	24	1	2		21	ОПК-2, 6; ПК-13	осн., доп., элект.
	<i>промежуточная аттестация</i>	9			9			
	<i>Всего часов</i>	216	16	34	9	157		
	<i>Зачетные единицы</i>		6					

Вид промежуточной аттестации: экзамен

5. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ)

Раздел 1. Стратегический анализ и менеджмент в деятельности организации

Тема 1. Стратегический анализ и менеджмент в системе различных видов деятельности организации

1. Общие положения о стратегическом менеджменте на предприятии
2. Основные аттестационные мероприятия по дисциплине
3. Литература и другие источники информации для изучения
4. Порядок подготовки к семинарским занятиям
5. Знакомство с кейсами для решения ситуационных задач

Тема 2. Общие сведения о стратегическом менеджменте

1. Исходные понятия и определения стратегического менеджмента.

2. Эволюция систем управления. Этапы развития стратегического управления.
3. Функции стратегического менеджмента.
4. Краткие сведения о менеджмент-обучении
5. Игровые методики обучения.
6. Деловая игра по стратегическому менеджменту.
7. Стратегический аспект управления организацией.
8. Что такое стратегическое управление?
9. Каковы основные этапы стратегического управления?

Тема 3. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент

1. Первичная концепция стратегического менеджмента.
2. От стратегического планирования к стратегическому менеджменту.
3. Вместо политики «от прошлого к будущему» политика «от будущего к настоящему».
4. Какой должна быть стратегия организации.
5. Рассмотрите основные этапы развития процесса управления в корпорациях.
6. В чём состоит основное отличие долгосрочного экстраполярного планирования от стратегического?
7. Что отличает стратегические решения от других типов решений?
8. Приведите примеры стратегических решений из практики российских предприятий.
9. Проанализируйте предпосылки развития стратегического управления в России.

Тема 4. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации

1. Конкуренция в бизнесе.
2. Конкурентные преимущества.
3. Базовые конкурентные стратегии.
4. Стратегический менеджмент как наука.
5. Стратегия организации: понятие, элементы, принципиальные характеристики.
6. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия.
7. Уровни стратегических решений. Корпоративная, деловая и функциональная стратегии.
8. Каковы особенности управленческих задач руководства предприятий?
9. Какие действия при решении стратегических задач обычно предпринимают руководители российских предприятий?
10. Какие недостатки и ограничения на использование имеет стратегическое управление?

Тема 5. Содержание стратегического анализа

1. Из чего состоит анализ внешней среды фирмы?
2. Основные составляющие внешней среды. Цели её анализа.
3. Анализ макроокружения организации.
4. Анализ непосредственного окружения организации.
5. Анализ внутренней среды организации.
6. Проанализируйте методы, применяемые в управленческом анализе. По возможности приведите примеры из российской практики.
7. Что такое проблема? Обоснуйте различия между слабыми сторонами деятельности фирмы и её проблемами.
8. Что такое среда фирмы? Что необходимо определить перед началом анализа среды фирмы?
9. Система отслеживания внешней среды. Методы реагирования на изменения внешней среды.
10. Анализ отрасли: цели проведения, основные показатели.

Тема 6. Научно-методические основы стратегического анализа

1. PEST-анализ.
2. Первичный SWOT-анализ.
3. SWOT-матрица.
4. Матрица влияния.
5. Составление профиля среды.

6. SNW-анализ.
7. Стратегический анализ внешней среды как профессиональная функция.
8. Анализ внешней среды.
9. Конкурентный анализ среды.
10. Анализ внутренней среды.

Тема 7. Основные составляющие стратегического менеджмента

1. Проанализируйте методы, применяемые в управленческом анализе.
2. Из чего состоит анализ внешней среды фирмы?
3. Перечислите методы анализа макроокружения. В чём сущность PEST-анализа.
4. По каким критериям проводится анализ микроокружения?
5. Каковы основные движущие силы, которые вызывают изменения в отрасли?
6. Какие пять сил предложил М. Портер для определения сильных и слабых сторон фирмы в конкурентной борьбе?
7. Дайте определение корневым компетенциям. Какими основными характеристиками они обладают?
8. В чём суть управленческого анализа? Как он относится к SWOT-анализу.
9. Стратегическая единица бизнеса и портфель предприятия.

Тема 8. Сценарные и экспертные методы прогнозирования

1. Методика сценарного планирования.
2. Эффективность сценарного планирования.
3. Подходы к организации прогнозирования методом экспертных оценок.
4. Обработка экспертных данных.
5. Интегральный показатель степени согласованности мнений экспертов.
6. Метод «Дельфи».
7. Метод сценариев и основные понятия метода Монте-Карло.
8. Математическая модель результирующего показателя.
9. Анализ выбранных переменных на основе анализа чувствительности.
10. Законы распределения переменных и их характеристики.

Тема 9. Школы стратегий менеджмента

1. Школа дизайна.
2. Школа планирования.
3. Школа позиционирования.
4. Школа предпринимательства.
5. Когнитивная школа.
6. Школа обучения.
7. Школа власти.
8. Школа культуры.
9. Школа внешней среды.
10. Школа конфигурации.
11. «Пять П» стратегии Минцберга.

Тема 10. Портфель стратегий

1. Стратегии Ансоффа.
2. Движущие силы конкуренции Портера.
3. Стратегии Портера.
4. Матрица Бостонской консалтинговой группы.
5. Многофакторная матричная модель «Дженерал Электрик».
6. Стратегии организаций, находящихся на вторых ролях.
7. Стратегии для слабых организаций.
8. Наступательные и оборонительные стратегии.
9. Влияние ситуации в отрасли на выбор стратегии.
10. Модель Ханса Виссема.
11. Жизненный цикл продукта.

Тема 11. Стратегический анализ

1. Укажите требования к стратегии.
2. Назовите классификационные признаки стратегий.
3. Раскройте сущность базовых стратегий организации.
4. Какие стратегии относятся к конкурентным (укажите их роль и значение)?
5. Какие основные характеристики отрасли определяют формирование той или иной отраслевой стратегии?
6. Какие стратегии рекомендуются на тех или иных стадиях жизненного цикла отрасли?
7. Что лежит в основе глобальных стратегий?
8. Приведите примеры портфельных матриц, используемых в разработке портфельных стратегий.
9. Какие примеры из российской практики вы можете привести в качестве иллюстрации практической реализации функциональных стратегий?
10. Сформулируйте основные этапы в процессе контроля за реализацией стратегии.

Раздел 2. Практика разработки и реализации стратегии организации

Тема 12. Концепция цепочки создания стоимостей

1. Понятие цепочки создания стоимостей.
2. Взаимосвязи в канале дистрибуции.
3. Цепочка создания стоимостей стратегии лидерства по издержкам.
4. Цепочка создания стоимостей стратегии дифференцирования.
5. Потребительская стоимость.
6. Технологическая стратегия организации.
7. Влияние российских условий на выбор методов определения качества стратегий.
8. Основные показатели качества стратегического менеджмента.
9. Метод пошагового определения качества стратегического менеджмента.

Тема 13. Разработка стратегии организации

1. Общие положения о разработке стратегии организации.
2. Критерии разработки стратегий.
3. Схема стратегического менеджмента.
4. Золотой треугольник формирования стратегии.
5. Миссия организации.
6. Формирование стратегических целей организации.
7. Иерархия целей организации.
8. Установление целей организации.
9. План действий и финансовый план.

6. ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ);

Основная литература:

1. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / А.Н. Фомичев. - М. : Дашков и К, 2014. - 468 с.
2. Баринов В.А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 285 с. - (Высшее образование)

Дополнительная литература:

1. Лясников Н.В. Стратегический менеджмент : учеб. пособие / Н.В. Лясников, М.Н. Дудин ; Ин-т междунар. соц.-гуманит. связей. - М. : КноРус, 2012. - 256 с.
2. Парахина В.Н. Стратегический менеджмент : учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко. - 5-е изд., перераб. и доп. - М. : КноРус, 2011. - 496 с.
3. Маленков Ю.А. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / Ю.А. Маленков. - М. : Проспект, 2011. - 224 с.

4. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / под ред. А.Н. Петрова. - 2-е изд. - М. : Питер, 2010. - 495 с. - (Учебник для вузов)
5. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для вузов / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. - М. : Эксмо, 2010. - 431 с. - (Новое экономическое образование)
6. Зайцев Л.Г. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Магистр, 2008. - 526 с.
7. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / под ред. А.Н. Петрова. - 2-е изд. - СПб. : Питер, 2008. - 496 с. - (Учебник для вузов)
8. Глумаков В.Н. Стратегический менеджмент : практикум / В.Н. Глумаков, М.М. Максимцов, Н.И. Малышев. - М. : Вузовский учебник, 2008. - 187 с.

Электронные ресурсы:

1. Стратегический менеджмент : учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. - М. : Университет «Синергия», 2017. - 305 с. : ил., табл. - (Легкий учебник). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4257-0277-7 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434>
2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 302 с. : схем., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 5-238-01052-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797>
3. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 623 с. - ISBN 978-5-238-01209-4 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117473>
4. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : учебник / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; под ред. М.И. Соколовой, Л.Г. Зайцева. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 577 с. - ISBN 5-85173-059-5 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>
5. Фомичев, А.Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А.Н. Фомичев. - М. : Дашков и Ко, 2014. - 468 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-01974-6 ; То же [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253802>

7. РЕСУРСЫ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ "ИНТЕРНЕТ", НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

№ п/п	Интернет ресурс (адрес)	Описание ресурса
1.	http://www.finansy.ru	Материалы по социально-экономическому положению и развитию в России
2.	http://diss.rsl.ru	Электронная библиотека диссертаций
3.	http://minfin.ru	Официальный сайт Министерства финансов РФ
4.	www.rbc.ru	Официальный сайт информационного агентства РосБизнесКонсалтинг
5.	www.statsoft.com	Официальный сайт производителя ППП STATISTICA
6.	www.spss.com	Официальный сайт производителя ППП SPSS
7.	http://www.aspe.spb.ru	Ассоциация исследователей экономики общественного сектора. (Seminal Papers Working

		Papers Teaching Materials Links)
8.	http://www.iet.ru	Институт экономики переходного периода (ИЭПП)
9.	http://www.nes.ru/russian/research/publications.htm	Сайт РЭШ
10.	http://ecsocman.edu.ru	Образовательный портал «Экономика, социология, менеджмент»
11.	http://economicus.ru	Образовательный портал по экономике
12.	http://gks.ru	Федеральная служба государственной статистики (Росстат)
13.	http://expert.ru	Экспертно-аналитический канал
14.	http://cbr.ru	Официальный сайт Банка России
15.	http://inliberty.ru	Во имя свободы – библиотека экономической и деловой литературы
16.	http://elibrary.ru	Электронная библиотека

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Методические указания по выполнению лекционных занятий

Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.

Методические указания по выполнению практических занятий

Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.

Методические указания по выполнению курсовых работ

Курсовая работа: изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Инструкция по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.

Алгоритм выбора темы курсовой работы

Нач. буква фамилии студента	Номер темы курсовой работы	Нач. буква фамилии студента	Номер темы курсовой работы	Нач. буква фамилии студента	Номер темы курсовой работы
А, Т	1, 16,31,46	Е, Ж	6, 21,36	Н, Ю	11, 26,41
Б, У	2,17,32,47	И, Ц	7, 22,37	О, Ч	12, 27,42
В, Ф	3,18,33, 48	К	8, 23,38	П, Ш	13, 28,43
Г, З	4,19,34,49	Л	9, 24, 39	Р, Щ	14, 29,44
Д, Х	5,20,35	М, Я	10, 25,40	С, Э	15, 30,45

Критерии оценки курсовой работы изложены в шкале оценки в п.б.2. Прил. 1.

Методические указания по подготовке к экзамену

Наиболее ответственным этапом в обучении студентов является экзаменационная сессия. На ней студенты отчитываются о выполнении учебной программы, об уровне и объеме полученных знаний. Это государственная отчетность студентов за период обучения, за изучение учебной дисциплины, за весь вузовский курс. Поэтому так велика их ответственность за успешную сдачу экзаменационной сессии. На сессии студенты сдают экзамены или зачеты. Зачеты могут проводиться с дифференцированной отметкой или без нее, с записью «зачтено» в зачетной книжке. Экзамен как высшая форма контроля знаний студентов оценивается по пятибалльной системе.

Залогом успешной сдачи всех экзаменов являются систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией и в период сдачи экзаменов. Специфической задачей студента в период экзаменационной сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

Начинать повторение рекомендуется за месяц-полтора до начала сессии. Прежде чем приступить к нему, необходимо установить, какие учебные дисциплины выносятся на сессию и, если возможно, календарные сроки каждого экзамена или зачета.

Установив выносимые на сессию дисциплины, необходимо обеспечить себя программами. В основу повторения должна быть положена только программа. Не следует повторять ни по билетам, ни по контрольным вопросам. Повторение по билетам нарушает систему знаний и ведет к механическому заучиванию, к "натаскиванию". Повторение поразличного рода контрольным вопросам приводит к пропускам и пробелам в знаниях и к недоработке иногда весьма важных разделов программы.

Повторение - процесс индивидуальный; каждый студент повторяет то, что для него трудно, неясно, забыто. Поэтому, прежде чем приступить к повторению, рекомендуется сначала внимательно посмотреть программу курса, установить наиболее трудные, наименее усвоенные разделы и выписать их на отдельном листе.

В процессе повторения анализируются и систематизируются все знания, накопленные при изучении программного материала: данные учебника, записи лекций, конспекты прочитанных книг, заметки, сделанные во время консультаций или семинаров, и др. Ни в коем случае нельзя ограничиваться только одним конспектом, а тем более, чужими записями. Всякого рода записи и конспекты - вещи сугубо индивидуальные, понятные только автору. Готовясь по чужим записям, легко можно впасть в очень грубые заблуждения.

Само повторение рекомендуется вести по темам программы и по главам учебника. Закончив работу над темой (главой), необходимо ответить на вопросы учебника или выполнить задания, а самое лучшее - воспроизвести весь материал.

Консультации, которые проводятся для студентов в период экзаменационной сессии, необходимо использовать для углубления знаний, для восполнения пробелов и для разрешения всех возникших трудностей. Без тщательного самостоятельного продумывания материала беседа с консультантом неизбежно будет носить «общий», поверхностный характер и не принесет нужного результата.

Есть целый ряд принципов («секретов»), которыми следует руководствоваться при подготовке к экзаменам.

Первый - подготовьте свое рабочее место, где все должно способствовать успеху: тишина, расположение учебных пособий, строгий порядок.

Второй - сядьте удобнее за стол, положите перед собой чистые листы бумаги, справа - тетради и учебники. Вспомните все, что знаете по данной теме, и запишите это в виде плана или тезисов на чистых листах бумаги слева. Потом проверьте правильность, полноту и последовательность знаний по тетрадям и учебникам. Выпишите то, что не сумели вспомнить, на правой стороне листов и там же запишите вопросы, которые следует задать преподавателю на консультации. Не оставляйте ни одного неясного места в своих знаниях.

Третий - работайте по своему плану. Вдвоем рекомендуется готовиться только для взаимопроверки или консультации, когда в этом возникает необходимость.

Четвертый - подготавливая ответ по любой теме, выделите основные мысли в виде тезисов и подберите к ним в качестве доказательства главные факты и цифры. Ваш ответ должен быть кратким, содержательным, концентрированным.

Пятый - помимо повторения теории не забудьте подготовить практическую часть, чтобы свободно и умело показать навыки работы с текстами, картами, различными пособиями, решения задач и т.д.

Шестой - установите четкий ритм работы и режим дня. Разумно чередуйте труд и отдых, питание, нормальный сон и пребывание на свежем воздухе.

Седьмой - толково используйте консультации преподавателя. Приходите на них, продуктивно поработав дома и с заготовленными конкретными вопросами, а не просто послушать, о чем будут спрашивать другие.

Восьмой - бойтесь шпаргалки - она вам не прибавит знаний.

Девятый - не допускайте как излишней самоуверенности, так и недооценки своих способностей и знаний. В основе уверенности лежат твердые знания. Иначе может получиться так, что вам достанется тот единственный вопрос, который вы не повторили.

Десятый - не забывайте связывать свои знания по любому предмету с современностью, с жизнью, с производством, с практикой.

Одиннадцатый - когда на экзамене вы получите свой билет, спокойно сядьте за стол, обдумайте вопрос, набросайте план ответа, подойдите к приборам, картам, подумайте, как теоретически объяснить проделанный опыт. Не волнуйтесь, если что-то забыли.

При подготовке к занятиям необходимо еще раз проверить себя на предмет усвоения основных категорий и ключевых понятий курса.

9. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Этап формирования компетенций в процессе изучения дисциплины Стратегический менеджмент характеризуется следующими типовыми контрольными заданиями

1. Типовые контрольные вопросы для подготовки к экзамену при проведении промежуточной аттестации по дисциплине

1. Понятие и модели стратегического менеджмента.
2. Этапы развития стратегического подхода.
3. Сравнение стратегического и оперативного управления.
4. Схема процесса стратегического управления: Миссия и цели
5. Схема процесса стратегического управления: Анализ и оценка среды
6. Выбор стратегии. Пирамида стратегий
7. Выполнение стратегии. Оценка и контроль
8. Факторы макросреды организации: Метод PEST – анализа.
9. Этапы анализа отрасли и конкурентной среды
10. Экономические характеристики отрасли
11. Анализ структуры конкурентных сил (модель М. Портера)
12. Анализ движущих сил конкуренции
13. Изучение положения конкурентов на рынке (карта стратегических групп)
14. Анализ конкурентоспособности по ценам и издержкам (цепочка создания ценности)
15. Особенности стратегического анализа диверсифицированной компании.
16. Портфельный анализ: матрица McKinsey (привлекательность отрасли – конкурентоспособность).

17. Базовые стратегии конкуренции: характеристики, отличительные черты.
18. Стратегии сотрудничества
19. Стратегии слияния и поглощения.
20. Стратегии сужения бизнеса. Аутсорсинг.
21. Стратегии вертикальной интеграции: стратегические выгоды и стратегические издержки
22. Наступательные стратегии для сохранения конкурентного преимущества
23. Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества
24. Стратегии диверсифицированных компаний
25. Конкурентная стратегия в новых отраслях
26. Конкурентная стратегия в период зрелости отрасли
27. Стратегические альтернативы периода отраслевого спада
28. Стратегии для компаний-лидеров отрасли
29. Стратегии компании преследователей
30. Стратегии неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса
31. Предмет, цели и задачи стратегического управления организацией (особенности России).
32. Причины и предпосылки появления стратегического управления.
33. Долгосрочное и стратегическое управление: основные характеристики, особенности и различия.
34. Оперативное и стратегическое управление: основные характеристики, особенности и различия.
35. Понятие конкурентное преимущество и факторы конкурентного преимущества: цена, качество, уникальность.
36. Основные типы рыночных конкурентных стратегий.
37. Логика и особенности технологии стратегического управления.
38. Окружающая среда организации, состав, классификации, влияние на формирование стратегии.
39. Внутренняя среда организации: состав и роль в процессе формирования стратегии.
40. Методы анализа внутренней среды организации: SNW-анализ, сравнительный анализ сильных и слабых сторон конкурирующих организаций (конкурентный профиль организации).
41. SWOT - анализ организации: сущность, процедура, инструмент для решения практических задач.
42. Матрицы возможностей и угроз SWOT - анализа организации.
43. PEST - анализ организации: сущность, процедура, инструмент для решения практических задач.
44. Миссия организации: понятие, состав и принципы формирования, инструмент практического управления организацией.
45. Понятие «цель организации», декомпозиция миссии и построение дерева целей организации.
46. Основные целевые ориентиры развития организации и требования к формулировке целей.
47. Сущность системы сбалансированных показателей и формирование структуры стратегических целей.
48. Основные этапы процедуры разработки стратегии.
49. Стратегическая сегментация внешней среды и алгоритм оценки и выбора приоритетных стратегических зон хозяйствования.
50. Матрица стратегических возможностей по продукции/рынкам: сущность и особенности практического использования.

51. Матрица Бостонской консультативной группы: сущность и особенности практического использования.
52. Временной аспект формирования стратегии: жизненные циклы спроса СЗХ, технологии, организации и продукции.
53. Классические типы стратегий развития бизнеса.
54. Сущность понятия «проект» и проектный подход в управлении развитием организации. Основные фазы жизненного цикла управления проектом.
55. Основные положения проектного анализа.
56. Основные задачи этапа реализации стратегии. Задачи и функции высшего руководства организации.
57. Основные типы стратегических изменений. Фазы внесения изменений: разморозка, планирование, реализация, заморозка.
58. Системные технологии управления изменениями.
59. Особенности технологий внесения изменений в организационную структуру и организационную культуру.
60. Стили проведения организационных изменений и особенности их использования на практике.

Критерии оценки изложены в шкале оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

2 Типовые практические задачи (задания, тесты) билетов для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

2.1 Тестовые задания

2.1.1 Тестовые задания

ВАРИАНТ 1

Текст теста

ОПК-2

1. Факторами внешней среды организации прямого воздействия являются:

- 1) Технология
- 2) Цели организации
- 3) Поставщики
- 4) Люди
- 5) Структура организации

ОПК-2

2. Первым этапом разработки стратегии развития предприятия является:

- 1) Разработка стратегических целей
- 2) Разработка стратегии
- 3) Формулирование миссии
- 4) Анализ внешней и внутренней среды организации
- 5) Расчет ожидаемой прибыли

ОПК-2

3. Наиболее полное определение понятия «система» в менеджменте:

- 1) Система – это множество взаимосвязанных элементов, каждый из которых, в свою очередь, также может быть системой
- 2) Система – это совокупность ресурсов, необходимых для успешного ведения бизнеса
- 3) Система – это комплекс мероприятий по формированию стратегии развития предприятия
- 4) Система - это неформальное объединение людей и других ресурсов, предназначенных для реализации функций стратегического управления

5) Система – это множество взаимосвязанных элементов, подчиненных достижению общей цели, и реализующих свои свойства и функции в условиях взаимовлияния и взаимодействия с внешним миром

ОПК-2

4. Определение понятия «стратегия»:

1) Стратегия – это конкретный план действий на будущие периоды

2) Стратегия – это принципы и правила принятия решений по управлению развитием предприятия

3) Стратегия – это технология принятия решений в условиях неопределенности

4) Стратегия – это искусство управления организацией на основе опыта и интуиции

5) Стратегия – это одно из мероприятий ведения конкурентной борьбы на рынке

ОПК-2

5. Синергетический эффект в стратегическом управлении – это:

1) Способность организации адекватно оценивать ситуацию во внешней среде организации

2) Достаточная обеспеченность бизнеса всеми видами энергетических ресурсов

3) Выбор взаимно усиливающего сочетания бизнес-направлений

4) Эффект соответствия миссии организации ее стратегическим целям

5) Последствия успешной реструктуризации бизнеса

ОПК-2, 6

6. Факторы, определяющие уровень конкуренции по М. Портеру:

1) Появление на рынке новых конкурентов и продуктов-заменителей

2) Глобальные кризисные явления на мировых рынках ресурсов

3) Налоговое законодательство государства

4) Уровень квалификации руководителей бизнеса

5) Растущий уровень платежеспособности потребителей

ОПК-2, 6

7. Выделите основные факторы конкурентного преимущества продукции:

1) Относительно низкая цена продукции

2) Фаза жизненного цикла продукции

3) Уникальность технологии производства продукции

4) Рентабельность продукции

5) Растущая емкость рынка

ОПК-2, 6

8. Основными элементами SWOT-анализа предприятия являются:

1) Анализ структуры организации

2) Анализ эффективности нового бизнес-направления

3) Анализ положения предприятия на отраслевом рынке

4) Анализ угроз внешней среды организации

5) Анализ возможностей проникновения на новые рынки

ОПК-2, 6

9. Основными элементами PEST-анализа бизнеса являются:

1) Анализ производственно-технологической базы предприятия

2) Анализ влияния на бизнес макроэкономических факторов

3) Анализ возможных стратегий развития предприятия

4) Анализ соответствия персонала квалификационным требованиям

5) Анализ продуктового ряда предприятия

ПК-13

10. Сущность понятия «миссия организации»:

1) Миссия – это видения собственников перспектив развития бизнеса

2) Миссия – это краткая формулировка, отражающая смысл существования бизнеса, норм внутреннего поведения и принципов взаимодействия с внешним миром

- 3) Миссия – это основные правила поведения персонала предприятия
 4) Миссия – это набор стратегических целей предприятия, обеспечивающих его устойчивое развитие
 5) Миссия – это краткая формулировка имиджа предприятия с учетом интересов собственника бизнеса и его главных стратегических целей

Ключ к тесту

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ответ	3	4	5	2	3	1	1	4	2	2

ВАРИАНТ 2

Текст теста

ОПК-2

1. В состав элементов микроокружения организации входят:

- 1) Политика
- 2) Конкуренты
- 3) Акционеры организации
- 4) Персонал предприятия
- 5) Технологии производства

ОПК-2

2. В состав элементов макроокружения организации входят:

- 1) Политика
- 2) Потребители
- 3) Поставщики
- 4) Контактные аудитории
- 5) Акционеры организации

ОПК-2

3. Стратегическая зона хозяйствования – это:

- 1) Внутриорганизационная единица, отвечающая за выбор стратегии
- 2) Производственное подразделение организации
- 3) Стратегический хозяйственный центр
- 4) Отдельный сегмент рынка, на который организация имеет или может иметь

выход

- 5) Служба маркетинга организации

ОПК-2, 6

4. К числу основных требований к формулировке стратегических целей относятся:

- 1) Многоаспектность
- 2) Лаконичность
- 3) Измеримость
- 4) Перспективность
- 5) Свертываемость

ОПК-2, 6

5. Стратегический менеджмент является:

- 1) Строгой расчетной наукой, построенной на алгоритмах
- 2) Распространенным способом поглощения конкурентов
- 3) Наукой и искусством управления развитием организации
- 4) Современной технологией оперативного управления предприятием
- 5) Модным термином, пришедшим в Россию из западных учебников

ОПК-2, 6

6. Временным горизонтом долгосрочного планирования является:

- 1) 10 лет и более
- 2) Определяется типом рынка
- 3) От 5 до 10 лет

- 4) От 3 до 5 лет
- 5) Определяется квалификацией менеджера

ПК-13

7. К разработке стратегии развития организации приступают тогда, когда:
- 1) В окружающей среде появляются признаки кризисных ситуаций
 - 2) Потенциал организации достигает необходимого уровня
 - 3) В организации происходит смена топ-менеджеров
 - 4) Вопрос решает собственник фирмы
 - 5) Это должно быть регулярной процедурой

ПК-13

8. Матрица БКГ помогает определить:
- 1) Ресурсные потребности организации
 - 2) Проекции функций управления на организационные звенья
 - 3) Стратегии развития отдельных бизнес-направлений
 - 4) Перспективы и программу технологического развития организации
 - 5) Конкурентные позиции фирмы на рынке

ПК-13

9. Продолжительность жизненного цикла отраслевых технологий имеет тенденцию во времени:

- 1) Оставаться неизменной
- 2) Сокращаться
- 3) Все более зависеть от политических обстоятельств
- 4) Возрастать
- 5) Меняется по синусоидальным циклам

ПК-13

10. Ключевым фактором успеха фирмы на нестабильном рынке является:
- 1) Протекция органов государственной власти
 - 2) Значительный финансовый потенциал
 - 3) Фаза жизненного цикла организации
 - 4) Квалификация управленцев-аналитиков
 - 5) Сплоченность персонала фирмы

Ключ к тесту

№ вопроса	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
ответ	2	1	4	3	3	2	5	3	2	4

3. Тематика курсовых работ

1. Переход от методов долгосрочного планирования к стратегическому управлению - необходимое условие для выживания и развития фирмы.
2. Российские особенности эволюции задач и методов стратегического управления предприятием в двадцатом столетии.
3. Стратегия анализа и формирования конкурентного преимущества в России переходного периода.
4. Цели и проблемы создания аналитических центров стратегического развития на предприятиях России.
5. Формирование миссии и разработка иерархической структуры целей российских предприятий и организаций.
6. Методы анализа внешней среды организации и механизмы регулярного сбора и обработки стратегической информации.
7. Разработка программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).

8. Выполнение и контроль программы стратегического развития предприятия (на примере предприятия России).
9. Разработка программ стратегического развития предприятий: западный опыт и возможность его использования в России.
10. Оценка привлекательности рыночного сегмента и позиционирование отдельной организации.
11. Разработка стратегии инновационного развития предприятия.
12. Разработка стратегии диверсификации предприятия в российских условиях
13. Разработка программы изменения стратегии организации и ее реструктуризации.
14. Стратегия откачки капитала и ликвидации предприятия в российских условиях.
15. Разработка функциональных стратегий фирмы: особенности российских условий.
16. Разработка корпоративных стратегий фирмы: особенности российских условий.
17. Организационная структура и стратегия развития фирмы: требования и пути достижения взаимного соответствия.
18. Технологии управления стратегическими изменениями в организации и пути устранения сопротивления.
19. Стратегическое управление предприятием в условиях неопределенности, обусловленной нестабильностью макроэкономических, политических и социальных факторов окружения.
20. Формирование социально-ориентированной стратегии развития экономики - необходимое условие выживания и развития государства (региона).
21. Проблема поиска компромисса между синергизмом и гибкостью стратегий развития организаций.
22. Организационная структура и организационная культура как объекты стратегических изменений: особенности проектирования.
23. Соответствие главных целей организации и интересов персонала как необходимое условие стратегического успеха организации.
24. Анализ эффективности стратегических проектов и стратегия формирования портфеля бизнесов.
25. Разработка антикризисной программы на примере конкретного российского предприятия
26. Стратегическое управление как «черная дыра» российского менеджмента, пути и способы решения проблемы.
27. Системный подход к решению задач управления развитием и организационного проектирования: сущность и содержание, практические примеры.
28. Анализ доминантных проблем управления и классификация стратегий развития корпоративных систем.
29. Технологии корпоративного стратегического инжиниринга: сущность и примеры практического использования.
30. Инвестиционное проектирование как элемент системы стратегического планирования.
31. Проектирование корпоративных бизнес-систем: проблемы и возможности, принципы и технологии.
32. Методы анализа внутренней среды предприятия: сущность и примеры использования.
33. Система тотального управления качеством в рамках стратегического менеджмента.

34. Коммуникации в стратегическом менеджменте и автоматизированные системы поддержки управленческих решений.
35. Системный подход и моделирование в управлении социально-экономическими системами.
36. Модели планирования бизнес-процессов.
37. Международные стандарты бизнес-планирования инвестиционных проектов.
38. Структуризация процессов и современные технологии логистики.
39. Стратегический контроллинг: функции и технологии осуществления.
40. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии развития.
41. Планирование и анализ эффективности инвестиций.
42. Бизнес-планирование как инструмент разработки и реализации стратегии развития предприятия.

Другим вариантом выполнения курсовой работы является самостоятельное исследование реально существующего бизнеса и разработка стратегии его развития. В этом случае должны быть рассмотрены следующие вопросы:

43. Общая характеристика предприятия и особенности бизнеса.
44. Стратегический анализ потребителей и конкурентов.
45. SWOT-анализ бизнеса.
46. Разработка миссии бизнеса.
47. Формирование стратегических целей и построение дерева целей бизнеса.
48. Формирование и сравнительный анализ возможных стратегий развития бизнеса.
49. Выбор стратегии развития и разработка стратегической программы ее реализации.

Критерии оценки изложены в шкале оценки защиты курсовой работы.

10. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ.

В зависимости от количества баллов оценивание компетентности студента оценивается по уровням: от 3 до 4 баллов - «минимальный уровень», от 5 до 7 баллов - «базовый уровень», от 8 до 9 баллов - «высокий уровень».

Описание показателей и критериев оценивания компетенций

Показатели оценивания	Критерии оценивания компетенций	Шкала оценивания
Понимание смысла компетенции	Имеет базовые общие знания в рамках диапазона выделенных задач (1 балл)	Минимальный уровень
	Понимает факты, принципы, процессы, общие понятия в пределах области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет фактические и теоретические знания в пределах области исследования с пониманием границ применимости (3 балла)	Высокий уровень

Освоение компетенции в рамках изучения дисциплины	Наличие основных умений, требуемых для выполнения простых задач. Способен применять только типичные, наиболее часто встречающиеся приемы по конкретной сформулированной (выделенной) задаче (1 балл)	Минимальный уровень
	Имеет диапазон практических умений, требуемых для решения определенных проблем в области исследования. В большинстве случаев способен выявить достоверные источники информации, обработать, анализировать информацию. (2 балла)	Базовый уровень
	Имеет широкий диапазон практических умений, требуемых для развития творческих решений, абстрагирования проблем. Способен выявлять проблемы и умеет находить способы решения, применяя современные методы и технологии. (3 балла)	Высокий уровень
Способность применять на практике знания, полученные в ходе изучения дисциплины	Способен работать при прямом наблюдении. Способен применять теоретические знания к решению конкретных задач. (1 балл)	Минимальный уровень
	Может взять на себя ответственность за завершение задач в исследовании, приспосабливает свое поведение к обстоятельствам в решении проблем. Затрудняется в решении сложных, неординарных проблем, не выделяет типичных ошибок и возможных сложностей при решении той или иной проблемы (2 балла)	Базовый уровень
	Способен контролировать работу, проводить оценку, совершенствовать действия работы. Умеет выбрать эффективный прием решения задач по возникающим проблемам. (3 балла)	Высокий уровень

Шкала оценки для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<ul style="list-style-type: none"> – полно раскрыто содержание материала; – материал изложен грамотно, в определенной логической последовательности; – продемонстрировано системное и глубокое знание программного материала; – точно используется терминология; – показано умение иллюстрировать теоретические положения конкретными примерами, применять их в новой ситуации; – продемонстрировано усвоение ранее изученных сопутствующих вопросов, сформированность и устойчивость компетенций, умений и навыков; – ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов; – продемонстрирована способность творчески применять знание теории к решению профессиональных задач; – продемонстрировано знание современной учебной и научной литературы; – допущены одна – две неточности при освещении

		второстепенных вопросов, которые исправляются по замечанию. - количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9
2	Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> - вопросы излагаются систематизировано и последовательно; - продемонстрировано умение анализировать материал, однако не все выводы носят аргументированный и доказательный характер; - продемонстрировано усвоение основной литературы. - ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку «5», но при этом имеет один из недостатков: в изложении допущены небольшие пробелы, не исказившие содержание ответа; допущены один – два недочета при освещении основного содержания ответа, исправленные по замечанию преподавателя; допущены ошибка или более двух недочетов при освещении второстепенных вопросов, которые легко исправляются по замечанию преподавателя. <p>- количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала; - усвоены основные категории по рассматриваемому и дополнительным вопросам; - имелись затруднения или допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов; - при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков, студент не может применить теорию в новой ситуации; - продемонстрировано усвоение основной литературы. <p>- количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>
4	Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - не раскрыто основное содержание учебного материала; - обнаружено незнание или непонимание большей или наиболее важной части учебного материала; - допущены ошибки в определении понятий, при использовании терминологии, которые не исправлены после нескольких наводящих вопросов <p>- не сформированы компетенции, умения и навыки, количество баллов за освоение компетенций менее 3. - отказ от ответа или отсутствие ответа</p>

Шкала оценки письменных ответов по дисциплине

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	Материал раскрыт полностью, изложен логично, без существенных ошибок, выводы доказательны и опираются на теоретические знания Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9
2	Хорошо	Основные положения раскрыты, но в изложении имеются незначительные ошибки выводы доказательны, но содержат отдельные неточности Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7
3	Удовлетворительно	Изложение материала не систематизированное, выводы недостаточно доказательны, аргументация слабая.

		Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4
4	Неудовлетворительно	<p>Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки. количество баллов за освоение компетенций менее 3</p> <p>Ответ на вопрос отсутствует</p>

Шкала оценки защиты курсовой работы (проекта)

№ п/п	Оценка за ответ	Характеристика ответа
1	Отлично	<p>В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, усвоивший основную и дополнительную литературу, рекомендованную программой</p> <p>Дал полные развернутые ответы на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены незначительные недочеты в определении понятий, оговорки, поправленные студентом самостоятельно в процессе ответа</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 8 до 9</p>
2	Хорошо	<p>В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал полное знание учебно-программного материала, усвоивший основную литературу, рекомендованную в программе.</p> <p>Дал полный, логичный ответ на поставленные вопросы. При ответе могут быть допущены неточности или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 5 до 7</p>
3	Удовлетворительно	<p>В процессе защиты курсовой работы, проекта обучаемый показал знания основного учебно-программного материала в объеме, предусмотренном программой, не в полном объеме усвоил материал основной литературы, рекомендованной программой, дал недостаточно полный, развернутый и логически продуманный ответ, допустил ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов</p> <p>Количество баллов за освоение компетенций от 3 до 4</p>
4	Неудовлетворительно	<p>Не раскрыто основное содержание материала, обнаружено незнание основных положений темы.</p> <p>Не сформированы компетенции, умения и навыки. Количество баллов за освоение компетенций менее 3</p> <p>Ответ на вопрос отсутствует</p>