

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Б1.В.05
(индекс дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент
(наименование дисциплины)

по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль)
Логистика и управление цепями поставок

Форма обучения: очная

Год набора: 2020

Общая трудоемкость: 5 ЗЕ

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр	9	Итого
Форма контроля	Экзамен	
Вид занятий		
Лекции	4	4
Лабораторные		
Практические	8	8
Руководство: курсовые работы (проекты) / РГР		
Промежуточная аттестация	0,35	0,35
Контактная работа	12,35	12,35
Самостоятельная работа	132	132
Контроль	35,65	35,65
Итого	180	180

Рабочую программу составил(и):

Доцент, доцент, к.э.н., Шевлякова Е.М.

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Доцент, доцент, к.э.н., Сярдова О.М.

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рецензирование рабочей программы дисциплины:



Отсутствует



Рецензент

(должность, ученое звание, степень, Фамилия И.О.)

Рабочая программа дисциплины составлена на основании ФГОС ВО и учебного плана специальности 38.03.02 Менеджмент

Срок действия рабочей программы дисциплины до «31» августа 2025 г.

УТВЕРЖДЕНО

На заседании департамента бакалавриата (экономических и управленческих программ)

(протокол заседания № 1 от «01» сентября 2020 г.).

1. Цель освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – сформировать у студентов базовые знания и практические навыки в области стратегического менеджмента в условиях нестабильного экономического развития и умения осуществлять эффективное управление организацией (предприятием) направленное на обеспечение конкурентоспособности.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплины и практики, на освоении которых базируется данная дисциплина: - Экономика; Микроэкономика и Макроэкономика; Экономика и управление организациями; Исследования рынка и др.

Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее: Управление бизнес-процессами; Анализ конкурентоспособности бизнеса и др..

3. Планируемые результаты обучения

Формируемые и контролируемые компетенции (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Планируемые результаты обучения
- Способен управлять инвестициями, формируя диверсифицированный сбалансированный портфель проектов (ПК - 4)	ПК-4.1 Способен управлять инвестициями в области стратегического менеджмента	Знать: теоретические основы управления инвестициями
		Уметь: принимать решения при управлении инвестициями в области стратегического менеджмента
		Владеть: способностью управлять инвестициями в области стратегического менеджмента
Способен определять и рассчитывать показатели результативности процессов (ПК-10)	ПК-10.4 Способен принимать решения стратегического характера для достижения целевых показателей	Знать: теоретические основы стратегического менеджмента
		Уметь: принимать решения стратегического характера для достижения целевых показателей в области стратегического менеджмента
		Владеть: способностью принимать решения стратегического характера для достижения целевых показателей в области стратегического менеджмента

4. Структура и содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
Модуль 1	Лек №1	Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.	7	2			
	ПрЗ№1	Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.	7	2			Круглый стол Реферат
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	5			
	Лек №2	Методы и технологии стратегического менеджмента	7	2			
	ПрЗ№2	Методы и технологии стратегического менеджмента	7	2			Кейс-задача Тест
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	5			
	Лек №3	Сущность стратегического управления и его основные этапы	7	2			
	ПрЗ№3	Сущность стратегического управления и его основные этапы	7	2			Кейс-задача Тест
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	5			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Лек №4	Функции стратегического управления	7	2			
	ПрЗ№4	Функции стратегического управления	7	2			Кейс-задача Тест
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	5			
	Лек №5	Общее содержание стратегии	7	2			
	ПрЗ№5	Общее содержание стратегии	7	2			Круглый стол Реферат
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	10			
	Лек №6	Выбор и реализация стратегии	7	2			
	ПрЗ№6	Выбор и реализация стратегии	7	2			Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	10			
	Лек №7	Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании	7	2			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	ПрЗ№7	Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании	7	2			Кейс-задача Тест
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	10			
	Лек №8	Анализ внешней и внутренней среды организации. Использование метода SWOT – анализа	7	2			
	ПрЗ№8	Анализ внешней и внутренней среды организации. Использование метода SWOT – анализа	7	2			Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	10			
Модуль 2	Лек №9	Стратегические проблемы организации	7	4			
	ПрЗ№9	Стратегические проблемы организации	7	2			Тест Реферат
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	10			
	Лек №10	Характеристика конкурентного преимущества. Факторы, влияющие на сохранение конкурентного преимущества	7	2			

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	ПрЗ№10	Характеристика конкурентного преимущества. Факторы, влияющие на сохранение конкурентного преимущества	7	2			Круглый стол Реферат
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	3			
	Лек №11	Стратегия развития. Функциональные стратегии	7	2			
	ПрЗ№11	Стратегия развития. Функциональные стратегии	7	2			Кейс-задача
	Сам. Раб.	Самостоятельная работа	7	3			
	Лек №12	Конкурентные стратегии. Портфельные стратегии	7	2			
	ПрЗ№12	Конкурентные стратегии. Портфельные стратегии	7	2			Кейс-задача Тест
	Лек №13	Оценка эффективности действующей стратегии	7	2			
	ПрЗ№13	Оценка эффективности действующей стратегии	7	2			Тест Кейс-задача
	Лек №14	Структура управления. Корпоративная культура	7	2			
	ПрЗ№14	Структура управления. Корпоративная культура	7	2			Тест Круглый стол

Модуль (раздел)	Вид учебной работы	Наименование тем занятий (учебной работы)	Семестр	Объем, ч.	Баллы	Интерактив, ч.	Формы текущего контроля (наименование оценочного средства)
	Лек №15	Основы политики действий руководства компании в стратегической области	7	2			
	ПрЗ№15	Основы политики действий руководства компании в стратегической области	7	2			Круглый стол
	Лек №16,17	Виды стратегического анализа	7	4			
	ПрЗ№16- 17	Контрольная работа	7	4			Контрольная работа
		Промежуточная аттестация	7	0,35			
	К	Контроль		35,65			
Итого:				144			

Схема расчета итогового балла

Текущий рейтинг (все занятия и промежуточные тесты (если есть)) + Результат итогового теста и все делится на 2

5. Образовательные технологии

При реализации учебных процессов по освоению дисциплины с целью формирования компетенций у студентов используются традиционные образовательные технологии

.....

6. Методические указания по освоению дисциплины

Вид учебных занятий	Организация деятельности студента
Лекция	Написания конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать 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.
Практические занятия	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, кейс-задач и др.
Подготовка к экзамену	При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

...

7. Оценочные средства

7.1. Паспорт оценочных средств

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
7	(ПК - 4)	<p>Тестовые задания:</p> <p>Тема №2 «Методы и технологии стратегического менеджмента».</p> <p>Тема №3 «Сущность стратегического управления и его основные этапы».</p> <p>Тема №4 «Функции стратегического управления».</p> <p>Тема №7 «Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании».</p> <p>Тема №9 «Стратегические проблемы организации».</p> <p>Тема №12 «Конкурентные стратегии. Портфельные стратегии»</p> <p>Тема №13 «Оценка эффективности действующей стратегии».</p> <p>Тема №14 «Структура управления. Корпоративная культура».</p> <p>Тема №15 Основы политики действий руководства компании в стратегической области»</p> <p>Круглый стол:</p> <p>Тема №1 «Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.».</p> <p>Тема №5 «Общее содержание стратегии».</p> <p>Тема №10 «Характеристика конкурентного преимущества. Факторы, влияющие на сохранение конкурентного преимущества»</p> <p>Тема №14 «Структура управления. Корпоративная культура».</p> <p>Тема №15 Основы политики действий руководства компании в стратегической области»</p>

Семестр	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
	(ПК-10)	<p>Реферат: Тема №1 «Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента.» Тема №5 «Управление качеством в логистике снабжения. Общее содержание стратегии». Тема №9 «Стратегические проблемы организации». Тема №10 «Характеристика конкурентного преимущества. Факторы, влияющие на сохранение конкурентного преимущества»</p> <p>Кейс-задача: Тема №2 «Методы и технологии стратегического менеджмента». Тема №3 «Сущность стратегического управления и его основные этапы». Тема №4 «Функции стратегического управления». Тема №6 «Выбор и реализация стратегии» Тема №7 «Уровни разработки стратегии. Корпоративная стратегия диверсифицированной компании». Тема №8 «Анализ внешней и внутренней среды организации. Использование метода SWOT – анализа». Тема №11 «Стратегия развития. Функциональные стратегии». Тема №12 «Конкурентные стратегии. Портфельные стратегии»</p> <p>Контрольная работа по темам 1 - 15</p> <p><i>Тестовые задания № 1 – 500.</i> <i>Вопросы к экзамену № 1-60</i></p>

7.2. Типовые задания или иные материалы, необходимые для текущего контроля

7.2.1. Тестовые задания (наименование оценочного средства)

Типовые примеры заданий

Задание №1		
Управление – это		
Выберите один из 3 вариантов ответа:		
1)		совокупность приемов, методов, рационального сочетания методов и звеньев управленческой системы и ее взаимосвязь с управлением объектов и

		другими управляющими системами во времени и в пространстве
2)		процесс планирования, организации, мотивации и контроля, необходимый для того, чтобы сформулировать и достичь цели организации
3)		обеспечение согласованной и слаженной работы участвующих в процессе выполнения плановых заданий производственных и функциональных подразделений предприятия и цехов

Задание №2

Структурное подразделение – это

Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

1)		официально выделенный орган управления определенным участком деятельности организации с самостоятельными задачами, функциями и ответственностью за их выполнение
2)		официально выделенная часть площади предприятия или учреждения
3)		официально выделенная часть предприятия или учреждения вместе с относящимися к ней работниками, выполняющими установленный круг обязанностей и отвечающих за выполнение возложенных на них задач

Задание №3

Механизм управления представляет собой

Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

1)		центральную конструкцию менеджмента, раскрывающую механику, специфику управленческого труда, многообразный его инструментарий в виде средств воздействия на управляемый объект и технологию их выбора менеджером
2)		наиболее активную часть системы управления, обеспечивающую воздействие на факторы, от состояния которых зависит результат деятельности управляемого объекта
3)		слаженную работу всех звеньев предприятия

Задание №4

Принцип единоначалия в управлении и коллегиальности в выработке решений предполагает, что

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		структуры подчиняются одному центру, одному лицу или какому-либо органу управления
2)		структуры подчиняются одному лицу, как правил, – Генеральному директору
3)		у каждого подчиненного должен быть один непосредственный начальник, отдающий ему распоряжения, приказы, и отчитывается подчиненный только перед ним; любое принимаемое решение должно разрабатываться коллективно

Задание №5

Выберите верное утверждение. Руководитель...

Выберите один из 3 вариантов ответа:

--	--	--

1)		располагает любыми доступными ему формами наказания и поощрения подчиненных для воздействия на их производственную (научную, творческую и пр.) активность
2)		не несет юридическую ответственность за функционирование коллектива перед назначившей его инстанцией
3)		это лицо, на которое официально возложены функции управления коллективом и организации его деятельности

Задание №6

Политика организации представляет собой

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		система правил, в соответствии с которыми система ведет себя в целом и по которым действуют люди, входящие в эту систему
2)		генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы
3)		основной документ, который определяет способы ведения бухгалтерского учета, используемые при отражении хозяйственных операций

Задание №7

Персонал организации – это

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		работники, занятые в производстве и его обслуживании
2)		сотрудники организации, работающие по найму и обладающие определенными профессиональными и качественными характеристиками
3)		работники, осуществляющие подготовку и оформление документов, учет и контроль

Задание №8

Различают следующие виды методов управления

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		экономические, административные и социально-психологические
2)		организационно-распорядительные и социально-психологические
3)		экономические и организационно-распорядительные

Задание №9

Принцип экономии времени предполагает

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		необходимость постоянного уменьшения трудоемкости операций в процессе управления
2)		осуществление управления с наименьшими затратами ресурсов, но не в ущерб его рациональности и результативности
3)		сокращение времени обеденного и технического перерывов

Задание №10

Выберите верное утверждение. Децентрализация...

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		является негативным явлением в жизни организации, так как способствует развитию коррупции
2)		происходит в результате передачи части власти, полномочий и ответственности, права принятия решения в пределах своей компетенции на более низкие уровни управления
3)		препятствует достижению структурной гибкости и развитию адекватных промежуточных тестивных возможностей системы управления

Задание №11

Конкурентное преимущество — это

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		то, что способствует превращению возможностей в реальность
2)		способность предприятия превзойти конкурентов в заданных условиях
3)		положение фирмы на рынке, позволяющее ей преодолевать силы конкуренции и привлекать покупателей

Задание №12

К явным источникам конкурентных преимуществ относятся:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

1)		дешевое сырье
2)		дорогое высококачественное сырье
3)		зависимость от конкретного поставщика
4)		технология

Задание №13

Содержанием стратегии низких издержек является:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		предложение высокой цены при минимальных издержках, и как следствие – высокий уровень прибыли
2)		предложение более низкой, чем конкуренты, цены при том же самом уровне прибыли
3)		предложение средней цены при минимальных издержках, и как следствие – высокий уровень прибыли

Задание №14

Для стратегии низких издержек не характерно

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		создание продуктов или услуг, которые воспринимаются потребителями как уникальные
2)		наличие ценовых барьеров на входе
3)		низкий уровень продуктовой дифференциации

Задание №15

Целью стратегии дифференциации является достижение конкурентного преимущества

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		путем разработки продукции высокого и низкого качества
2)		путем создания продуктов с низкими и высокими ценами
3)		путем создания продуктов или услуг, которые воспринимаются потребителями как уникальные

Задание №16

Достоинством стратегии дифференциации является безопасность компании от конкурентов до тех пор, пока

Выберите один из 2 вариантов ответа:

1)		потребители сохраняют устойчивую лояльность к ее продукции
2)		сохраняется низкая цена на продукцию

Задание №17

Основной проблемой компании, выбравшей стратегию дифференциации, является

Выберите один из 2 вариантов ответа:

1)		поддержание уникальности в глазах потребителей
2)		более высокий, чем у конкурентов, уровень цен

Задание №18

Отличительным преимуществом компании, применяющей стратегию фокусировки, является

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		то, что покупатели не могут получить такой же продукт в другом месте
2)		низкое качество и низкая цена продукции
3)		абсолютная монополия

Задание №19

Монополии, возникшие на базе открытий, изобретений и других новшеств, как правило, используют ценовую стратегию

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		среднеотраслевой цены
2)		«снятия сливок»
3)		минимальной цены

Задание №20

Основными особенностями конкурентного преимущества, связанного со стратегией первопроходца, являются:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

1)		отсутствует риск выхода на рынок, поскольку производится впервые
----	--	--

2)		данное конкурентное преимущество основано на использовании новшеств — продуктовых, технологических, организационных
3)		оно связано со значительным риском, но обеспечивает в случае успеха более высокую прибыль
4)		его проще завоевать, чем сохранить

Задание №21

Необходимыми рыночными условиями реализации стратегии первопроходца являются:

Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

1)		наличие аналогов продукции
2)		отсутствие аналогов продукции
3)		наличие потенциального спроса на предлагаемые новинки

Задание №22

Средствами защиты конкурентных преимуществ являются:

Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

1)		низкая себестоимость
2)		монополия
3)		патенты

Задание №23

Рыночными условиями использования стратегии синергизма являются:

Выберите несколько из 3 вариантов ответа:

1)		отсутствие аналогов продукции
2)		добровольное объединение усилий
3)		совместное владение ресурсами

Задание №24

К средствам защиты конкурентных преимуществ не относятся:

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)		специализированное оборудование
2)		ноу-хау
3)		доступ к источникам сырья

Задание №25

К направлениям достижения конкурентных преимуществ относятся:

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

1)		лидерство в издержках
2)		изготовление продуктов-аналогов
3)		фокусирование
4)		ранний выход на рынок

Задание №26**Какие из перечисленных стратегий М. Портер базовыми?**

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)	<input type="checkbox"/>	стратегия первопроходца
2)	<input type="checkbox"/>	синергизм
3)	<input type="checkbox"/>	дифференциация продукции

Задание №27**В зависимости от источников конкурентные преимущества подразделяются на**

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)	<input type="checkbox"/>	естественные и искусственно созданные
2)	<input type="checkbox"/>	преимущества высокого и низкого ранга
3)	<input type="checkbox"/>	явные и неявные

Задание №28**К преимуществам высокого ранга относятся:**

Выберите несколько из 4 вариантов ответа:

1)	<input type="checkbox"/>	дешевая рабочая сила
2)	<input type="checkbox"/>	патенты
3)	<input type="checkbox"/>	квалифицированный персонал
4)	<input type="checkbox"/>	развитый маркетинг

Задание №29**К преимуществам высокого ранга не относятся:**

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)	<input type="checkbox"/>	доступность источников сырья
2)	<input type="checkbox"/>	ведение долговременных НИОКР
3)	<input type="checkbox"/>	высокая репутация

Задание №30**К преимуществам низкого ранга относятся:**

Выберите один из 3 вариантов ответа:

1)	<input type="checkbox"/>	дешевая рабочая сила
2)	<input type="checkbox"/>	долговременные связи с покупателями
3)	<input type="checkbox"/>	использование новейших технологий

Краткое описание и регламент выполнения

1 Студент обязан пройти итоговое тестирование в центре тестирования

2 По итогам теста формируется оценка по дисциплине

Критерии оценки:

Максимальное количество баллов – 1 Баллы начисляются автоматически, пропорционально правильным ответам

7.2.2. Практические задания

Задания к практическому занятию 1 на тему «Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента»

Круглый стол по теме «Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента. Школы стратегического менеджмента».

Перечень дискуссионных тем для круглого стола

1. Современные направления стратегического менеджмента
2. Эффективные технологии стратегического менеджмента
3. Критерии эффективности стратегии при ее выборе
4. Разработка корпоративной стратегии
5. Стратегические проблемы предприятия
6. Примеры успешных стратегий российских и зарубежных компаний

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент выступает с проблемным вопросом
2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов
3. Грамотно и четко формулирует вопросы к выступающим

Критерии оценки:

1. Студент выступает с проблемным вопросом (1 балл)
 2. Высказывает собственное суждение по вопросу, аргументировано отвечает на вопросы оппонентов (1 балл)
- Итого максимальный балл - 2

Практические задания к практическому занятию 1

Реферат по теме «Предмет, задачи и принципы стратегического менеджмента.».

1. Признаки стратегического управления организацией на примере крупной фирмы (по выбору студента)
2. Проведение анализа макросреды с целью оценки текущей стратегии фирмы. Система отслеживания внешней среды.
3. Проведение анализа непосредственного окружения фирмы в сфере сервисных услуг целью оценки текущей стратегии ее деятельности.
4. Анализ стратегического развития организации.
5. Стратегия конкурентных преимуществ как ключевой фактор в развитии фирмы.

Краткое описание и регламент выполнения

Написание реферата включает в себя следующее:

- сбор информации: отбор источников, конспектирование;
- составление плана;
- письменное оформление реферата;
- подготовка устного выступления на 3-5 минут;
- защита реферата (лучше не читать, а рассказывать, выделяя наиболее важные положения и наиболее яркие примеры).

Схема устной презентации реферата:

- Представление автора или группы авторов.
- Тема работы.
- Актуальность и значимость темы (почему? для кого? зачем?).
- Источники. Обзор используемой литературы.
- Основное содержание. Ключевые идеи.
- Выводы и заключение. Практическое значение.

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту, если задание выполнено правильно или с небольшими ошибками

«не зачтено» - выставляется студенту, если задание не выполнено или выполнено, но с существенными ошибками

Практические задания к практическому занятию 2

Кейс-задачи по теме «Методы и технологии стратегического менеджмента»

Задание 1. На основе анализа собранных предложений по развитию компании, представленных в левой таблице, установите:

- имеют ли они отношение к стратегии компании;
- если имеют, то к какому из элементов стратегии? Элементы стратегии перечислены в правой колонке таблицы.

Соедините предложения и элементы стратегии отрезками прямой линии.

Предложения	Элементы стратегии
Увеличение числа ассортиментных линий	Диверсификация
Вхождение в две новые отрасли	Размещение инвестиций
Приобретение завода-поставщика	Отказ от убыточного бизнеса
Приобретение акций другой компании	Географическое распространение
Снижение цен товаров, позволяющих увеличить выручку	Интеграция
Снижение цен на продукты по отношению к конкурентам	Защита от действий конкурента и угроз
Размещение производства за пределами страны	Стратегия хозяйственного портфеля
Повышение качества при неизменной цене	Создание конкурентных преимуществ
Использование новых технологий	Использование новых возможностей
Развитие образовательных программ	Повышение краткосрочной доходности
Заккрытие завода в городе А	Социальная стратегия

Задание 2. Для каждого автотранспортного предприятия одной из важнейших задач является снижение себестоимости перевозок. Значительное место в себестоимости занимают затраты на техническое обслуживание и ремонт подвижного состава, на горюче-смазочные материалы.

Иркутская автобаза связи (в данной ситуации рассматривается только основное предприятие автобазы, без филиалов) является самостоятельным подразделением Управления федеральной почтовой связи Иркутской области. Автобаза представляет собой

комплексное предприятие, т. е. занимается как выполнением перевозок, так и хранением, техническим обслуживанием и ремонтом подвижного состава.

Перевозки, осуществляемые данным предприятием, делятся на два вида: муниципальные (в основном почтовые грузы) и коммерческие (перевозка грузов для частных лиц и предприятий).

Осуществление платных перевозок стало практиковаться вследствие кризиса, схватившего экономику страны, и, в частности, в результате неплатежей, отсутствия денег в муниципальной сфере и др.

В целом по автотранспортному предприятию наблюдается следующее соотношение отчетных и плановых значений важнейших показателей деятельности:

- общая сумма затрат на перевозки увеличилась на 113 826 тыс. руб.;
- наблюдается перерасход по статьям — фонд оплаты труда, горюче-смазочные материалы и масла, техническое обслуживание и ремонт, общехозяйственные расходы;
- относительная экономия достигнута по статьям затрат - амортизация, износ и ремонт шин.

На основе результатов анализа можно сделать следующие выводы: план по объему транспортных услуг (муниципальные и коммерческие перевозки) перевыполнен на 1,12%. Также наблюдается перевыполнение плана по отдельным группам доходов. Преобладающую роль в структуре доходов занимают почасовые доходы от перевозок, так как они получены от основной деятельности предприятия. Прочие доходы получены от сдачи помещений в аренду, ремонта постороннего транспорта, реализации автомобилей.

План по общей прибыли перевыполнен на 13,21%. Основную часть прибыли составляет прибыль, полученная от почасовых перевозок (более 90%), прочая составляет десятую часть.

Таким образом, Иркутская автобаза связи получает доход преимущественно от основного вида деятельности, а величина прочих доходов составляет 2,4%. План по всем технико-эксплуатационным и экономическим показателям выполнен и перевыполнен, за исключением показателя списочного количества автомобилей. Одним из резервов увеличения мощностей Иркутской автобазы связи является расширение списочного количества автомобилей. Следует отметить, что предприятие обходится собственными финансовыми ресурсами, что повышает уровень его автономии, но негативно сказывается на маневренности. Степень изношенности парка подвижного состава слишком высока, поэтому необходим поиск наиболее рациональных и экономически выгодных путей его обновления.

В таких условиях перед менеджерами предприятия возникает целый ряд проблем, требующих безотлагательного решения. Это:

- поиск средств на обновление парка подвижного состава, так как через 3 года, максимум 5 лет, выполнение транспортных задач станет невозможным из-за крайней изношенности автомобилей;
- выбор путей более рационального использования производственных и административно-хозяйственных площадей предприятия;
- определение способов повышения эффективности использования и ремонта подвижного состава;
- выработка стратегии развития предприятия в ситуации как общего кризиса, так и стабилизации экономики страны;
- выявление наиболее эффективных способов работы с клиентами (маркетинговый подход).

Вопросы:

- 1) Определите миссию предприятия
- 2) Определите цели предприятия, достижение которых позволит решить сложившиеся проблемы. Определите и критерии достижимости целей.
- 3) Постройте дерево целей.

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет практическое задание
2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту, если задание выполнено правильно или с небольшими ошибками

«не зачтено» - выставляется студенту, если задание не выполнено или выполнено, но с существенными ошибками

Практические задания к практическому занятию 3

Кейс-задача по теме «Сущность стратегического управления и его основные этапы»

Задание 1. В приведенном ниже перечне в случайном порядке перечислены элементы так называемой пирамиды создания стратегии. Требуется:

- а) определить место каждого элемента в указанной «пирамиде»;
- б) поместить элемент в соответствующую клетку «пирамиды»;
- в) в случае необходимости дать обобщенное название (например, цель отдела маркетинга, цель функциональной единицы).

Перечень элементов «пирамиды»:

- цель корпорации;
- функциональная стратегия;
- миссия регионального менеджера функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- деловая стратегия;
- стратегия компании;
- миссия корпорации;
- операционная стратегия;
- цели отдела кадров функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- цели хозяйственного подразделения.

«Пирамида» создания стратегии корпорации

	Задачи разработки стратегии		
	Разработка миссии	Установление цели	Разработка стратегии
Уровень1. Корпорация			
Уровень2. Хозяйственное поведение			
Уровень 3. Функциональные единицы			
Уровень4. Операционные единицы			

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет практическое задание

2. В процессе выполнения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту, если задание выполнено правильно или с небольшими ошибками

«не зачтено» - выставляется студенту, если задание не выполнено или выполнено, но с существенными ошибками

Практические задания к практическому занятию 4

Кейс-задача по теме «Функции стратегического управления»

Задание. «Пятерочка» — торговая сеть, объединяющая более 200 универсамов, оборот которых составляет свыше 700 млн. долл.

Концепция бизнеса «Пятерочки» отражена в ее названии. Речь идет о пяти «базовых выгодах», которые магазины сети намерены предоставить покупателю. Формулировки не блещут оригинальностью: поддержание низких цен, удобное расположение универсамов, оптимальный ассортимент товаров, гарантии качества продукции, качественное и профессиональное обслуживание покупателей.

По разнообразию ассортимента «Пятерочка» продолжает уступать супермаркетам «для среднего класса». Но это тоже следствие приверженности принципу работать для большинства в этой стране.

Избранная стратегическая ориентация накладывает на выбор средств извлечения прибыли существенные ограничения. Понятно, что «Пятерочка» пытается выжать максимально возможный доход с каждого квадратного метра торговой площади. За счет оптимального расположения товаров, включения в ассортимент не залеживающихся на полках продуктов повседневного спроса, сдачи в аренду свободных торговых площадей, размещения платной рекламы на каждом удобном месте: на стенах, потолке, прилавках, на кассовой ленте, на одежде торгового персонала. Единственно, что недопустимо для «Пятерочки» ради большей выручки, — это увеличить наценку: она в среднем составляет 10 – 12% (в обычных супермаркетах около 40%).

Основной резерв извлечения прибыли и экономии в «Пятерочке» состоит в жестко прописанных правилах внутреннего распорядка. Расписано буквально все, вплоть до количества слов, необходимых и достаточных в деловом общении. В фирме разработан глоссарий для сотрудников, состоящий из 200 терминов.

До секунд разработаны нормативы погрузочно-разгрузочных работ автотранспорта в магазинах.

В рекомендациях по расстановке продуктов в торговом зале учтены мельчайшие детали поведения потребителей: каков обычный маршрут покупателей по залу, идет он в одиночку или с женщиной (мужчиной), с ребенком; под каким углом падает взгляд покупателя на продукт и захочет ли он за ним тянуться.

В «Пятерочке» работают над тем, чтобы сбои в «микросхеме» не происходили по вине человеческого фактора. Так, кассир здесь получает в несколько раз больше, чем в прочих известных сетях России — как наших, так и западных. Недаром на каждое вакантное место в компании претендуют не менее 25 человек. Но зарплата отнюдь не единственная форма культивирования чувства преданности делу корпорации. В «Пятерочке» существуют типовое обучение персонала и типовая культура.

В программе обучения обязательна лекция об истории компании, где рассказывается о ее успехах и объясняются их причины.

Вопросы:

- 1) Что является основным конкурентным преимуществом компании «Пятерочка»?
- 2) По каким критериям оцениваются бизнес-процессы в «Пятерочке»?
- 3) Как осуществляются в компании обучение, мотивация и использование персонала?

Каковы ключевые факторы успеха «Пятерочки» (Ключевые факторы успеха - общие для всех предприятий отрасли факторы, реализация которых открывает перспективы улучшения своей конкурентной позиции)?

Краткое описание и регламент выполнения

1. Студент самостоятельно выполняет практическое задание
2. В процессе решения заданий может получать консультацию преподавателя и исправлять допущенные ошибки

Критерии оценки:

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту, если задание выполнено правильно или с небольшими ошибками

«не зачтено» - выставляется студенту, если задание не выполнено или выполнено, но с существенными ошибками

Задания к практическому занятию 16

на тему

Контрольная работа

Вариант 1

Тест по теме «Методы и технологии стратегического менеджмента»	Тест по теме «Сущность стратегического управления и его основные этапы»	Тест по теме «Функции стратегического управления»
<p>1. Каковы задачи стратегии с точки зрения Квина?</p> <p>а) отражение всех целей подразделений организации от низшего до высшего уровней управления</p> <p>б) подробная детализация главной цели организации</p> <p>в) отражение целей, достижение которых является решающим для конкретной ситуации или задачи</p> <p>2. Выберите неверное утверждение:</p> <p>а) стратегия должна подавлять инициативу работников</p> <p>б) стратегия должна поддерживать инициативу работников</p>	<p>1. Под стратегией понимается</p> <p>а) долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся позиций организации в окружающей среде</p> <p>б) долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы внутрипроизводственных отношений, а также позиций организации в окружающей среде</p> <p>в) среднесрочное направление развития организации, касающееся</p>	<p>1. Что понимается под стратегическим управлением?</p> <p>а) процесс построения дерева целей с выделением главной цели и миссии организации</p> <p>б) процесс постановки целей и разработки стратегии</p> <p>в) процесс разработки и реализации стратегии</p> <p>2. Процесс стратегического управления включает:</p> <p>а) разработку стратегии</p> <p>б) постановку целей</p> <p>в) анализ достаточности внутренних ресурсов организации для реализации выбранной стратегии</p> <p>г) разработку мероприятий на ближайший календарный месяц и разбивкой данных</p>

<p>в) стратегия должна концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте</p> <p>3. Что из перечисленного не определяет стратегию в рамках концепции Минцберга 5-ти "П"?</p> <p>а) план действий</p> <p>б) прикрытие</p> <p>в) порядок действий</p> <p>г) политика организации</p> <p>д) позиция в окружающей среде</p> <p>е) перспектива</p> <p>4. Что Минцберг понимает под «прикрытием» в разработанной им концепции стратегии 5-ти "П"?</p> <p>а) прикрытие – это покровительство местной администрации</p> <p>б) прикрытие – это действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников</p> <p>в) прикрытие – это авторитет руководителя организации на определенном рынке / отрасли / сегменте</p> <p>5. Стратег – это</p> <p>а) лицо, принимающее стратегические решения</p> <p>б) генеральный директор организации</p> <p>в) исполнительный директор</p> <p>г) руководитель коммерческой службы организации</p>	<p>системы внутрипроизводственных отношений</p> <p>2. Что не определяет понятие «стратегия»?</p> <p>а) выбранное направление деятельности, функционирование в рамках которого должно привести организацию к достижению стоящих перед ней целей</p> <p>б) общая концепция того, как достигаются цели организации</p> <p>в) процесс разработки задач по реализации поставленных целей</p> <p>3. К основным отличительным особенностям стратегии, выделенным И. Ансоффом, относятся:</p> <p>а) процесс выработки стратегии не завершается каким-либо немедленным действием</p> <p>б) процесс выработки стратегии заканчивается установлением общих направлений</p> <p>в) в ходе формулирования стратегии нельзя предвидеть все возможности, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий</p> <p>г) при разработке стратегии необходимо предвидеть все возможности и альтернативы, которые откроются при составлении проекта конкретных мероприятий</p> <p>4. Успешное использование стратегии</p> <p>а) невозможно без обратной связи</p> <p>б) возможно без обратной связи</p> <p>в) не зависит от использования метода обратной связи</p>	<p>мероприятий по декадам и дням месяца</p> <p>3. Что понимается под внутренним потенциалом организации?</p> <p>а) совокупность технических и материальных ресурсов организации</p> <p>б) совокупность ресурсов организации, которые обеспечивают ее функционирование и развитие</p> <p>в) совокупность человеческих и информационных ресурсов организации</p> <p>4. К техническим ресурсам относятся:</p> <p>а) совокупность материалов и комплектующих</p> <p>б) совокупность применяемых в процессе производства технологий</p> <p>в) качественный состав и моральное состояние оборудования</p> <p>5. К материальным ресурсам относятся:</p> <p>а) состав и состояние транспортных средств производственного назначения</p> <p>б) совокупность денежных средств</p> <p>в) совокупность материалов, меняющих свойства в процессе производства</p> <p>г) ноу-хау</p>
--	--	--

	<p>5. Ориентир представляет собой</p> <p>а) цель, которую стремится достичь фирма</p> <p>б) средство для достижения цели</p>	
--	--	--

Кейс - задача

Стратегический анализ методом построения матрицы SWOT – анализа.

В штате МУП ЖКХ состоит 378 работающих, в том числе: 23 руководителя, 21 специалист, 7 технических исполнителей, 327 рабочих. Средний тарифный разряд рабочих – 3,3. Более 60% работающих старше 50 лет. Высшее образование имеют лишь 3% работающих. При этом с начальным образованием – 23%, с незаконченным средним – 35,6%, со средним техническим – 17,2%, со средним специальным – 20,9%. С трудовым стажем до 5 лет в данной отрасли – более 80% работающих.

SWOT – анализ деятельности Муниципального унитарного предприятия «Жилищно-коммунальное хозяйство г.Тольятти» выявил следующие тенденции:

Внешняя среда. ВОЗМОЖНОСТИ:

- смена организационно-правовой формы;
- диверсификация и дифференциация деятельности;
- повышение квалификации персонала;
- расширение номенклатуры предоставляемых услуг;
- применение современной техники и технологий (автоматизация бухгалтерского учета, механизация труда и т.д.);
- повышение оплаты ЖКУ населением;
- сокращение затрат на прохождение финансового потока жилищно- коммунальных платежей;
- использование льготного налогообложения организаций, направляющих средства на развитие ЖКХ.

Внешняя среда. УГРОЗЫ:

- усиление конкуренции;
- ослабление бюджетного финансирования;
- при прочих равных условиях повышение тарифов не ведет к улучшению финансового состояния предприятия (рост выпадающих доходов, рост дебиторской задолженности, дотаций и субсидий);
- проведение конкурсов на обслуживание.

Внутренняя среда. СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ:

- связи, опыт работы на рынке;
- наличие базы для деятельности (помещение, укомплектованный штат, инструмент, специальные знания);
- доступ к информации различного рода (структура и состав населения, законодательство, база данных по жителям – паспортный стол);
- наличие лицензий на проведение работ по эксплуатации и обслуживанию жилого фонда.

Внутренняя среда. СЛАБЫЕ СТОРОНЫ:

- недостаточная квалификация штата (особенно АУП);
- убытки;
- низкое качество предоставляемых услуг;
- отсутствие необходимых оборотных средств;
- отсутствие маркетинговой службы и маркетинговой программы предоставляемых услуг;
- изношенность инвентаря;

- наличие сверхнормативной дебиторской и кредиторской задолженности.

Вопросы к заданию :

1. Исходя из представленной матрицы SWOT-анализа, разработайте генеральную цель МУП ЖКХ.
2. Постройте «дерево целей» для данного предприятия.
3. Разработайте стратегию развития МУП ЖКХ.
4. Предложите конкретные мероприятия для реализации стратегии развития и достижения цели.
5. Распределите работы по выполнению стратегии по функциональным звеньям и должностям.
6. При необходимости, предложите создание новых структурных подразделений.
7. Составьте примерный план-график выполнения мероприятий по достижению цели предприятия.

Вариант 2

Тест по теме «Методы и технологии стратегического менеджмента»	Тест по теме «Сущность стратегического управления и его основные этапы»	Тест по теме «Функции стратегического управления»
<p>10. Менеджмент заключается в определении:</p> <p>а) текущей позиции организации</p> <p>б) цели деятельности</p> <p>в) возможных путей достижения цели</p> <p>г) целей организации и путей их достижения</p> <p>д) миссии организации, ее целей и путей их достижения</p> <p>11. Одним из элементов стратегического менеджмента является:</p> <p>а) анализ внешней и внутренней среды организации</p> <p>б) анализ внешней среды организации</p> <p>в) анализ внутреннего потенциала организации</p> <p>12. К факторам макроокружения организации относятся:</p> <p>а) правовые и социальные</p> <p>б) экономические, правовые и социальные</p> <p>в) потенциальные трудовые ресурсы</p> <p>г) потенциальные</p>	<p>11. Внутренний потенциал организации определяется качеством ее персонала, а именно:</p> <p>а) отношением персонала к изменениям</p> <p>б) умением решать проблемы, относящиеся к стратегической деятельности</p> <p>в) умением решать вопросы, относящиеся к проведению организационных изменений</p> <p>г) скоростью решения вышеуказанных вопросов</p> <p>12. К основным этапам стратегического управления не относится:</p> <p>а) разработка миссии фирмы</p> <p>б) трансформация миссии в частные долговременные цели деятельности</p> <p>в) разработка и реализация стратегии</p> <p>г) разработка и утверждение планов и бюджетов</p> <p>д) осуществление корректирующих</p>	<p>11. Реализация стратегии осуществляется через разработку</p> <p>а) долгосрочных планов</p> <p>б) среднесрочных и краткосрочных планов</p> <p>в) оперативных планов</p> <p>12. На этапе углубленного изучения состояния среды, целей и разработанных стратегий решаются следующие основные задачи:</p> <p>а) оценка ресурсов, их распределение и приведение в соответствие с реализуемыми стратегиями</p> <p>б) внесение изменений в действующую организационную структуру</p> <p>в) доведение идей стратегического плана и содержания целей до сотрудников предприятия</p> <p>13. Уточнение сущности выдвинутых целей, выработанных стратегией, их корректности и соответствия друг другу производится на этапе</p> <p>а) углубленного изучения</p>

<p>трудовые ресурсы и конкуренты</p> <p>13. К факторам непосредственного окружения не относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) покупатели б) поставщики в) конкуренты г) технологические <p>14. К факторам внутренней среды относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) экономические б) политические в) маркетинговые г) правовые д) социальные <p>15. Экологические факторы относятся к факторам:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) макроокружения б) непосредственного окружения в) внутренней среды 	<p>воздействий</p> <p>13. Принцип научно-аналитического предвидения и разработки стратегии предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) необходимость учета влияния внешних и внутренних факторов б) необходимость анализа предшествующей деятельности организации и общей ситуации в области ее деятельности в) необходимость формирования эффективной тактики <p>14. Принцип учета и согласования внешних и внутренних факторов развития организации</p> <ul style="list-style-type: none"> а) предполагает возможность планирования на основе принципа экстраполяции б) отрицает возможность планирования на основе принципа экстраполяции в) предполагает необходимость учета влияния внешних и внутренних факторов <p>15. Принцип соответствия стратегии и тактики управления организацией утверждает, что</p> <ul style="list-style-type: none"> а) эффективная деятельность организации возможна при условии, когда тактика организации соответствует ее стратегии б) деятельность организации возможна при условии, когда разработка стратегии основана на использовании принципа экстраполяции в) эффективная деятельность организации возможна при условии, когда формирование стратегии учитывает реальные возможности 	<p>состояния среды, целей и разработанных стратегий</p> <ul style="list-style-type: none"> б) разработки комплекса решений по эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов в) корректировки стратегического плана <p>14. Программы повышения квалификаций сотрудников разрабатываются на этапе</p> <ul style="list-style-type: none"> а) внесения изменений в действующую организационную структуру б) корректировки стратегического плана в) разработки комплекса решений по эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов <p>15. При разработке стратегии на корпоративном уровне принимаются решения</p> <ul style="list-style-type: none"> а) о перепрофилировании тех или иных сфер бизнеса б) об изменении применяемых технологий в) о закупке нового дорогостоящего оборудования
--	---	--

Кейс – задача

Используя перечень факторов, определяющих конкурентные силы, требуется:

а) определить, какая сила (из числа пяти конкурентных сил) зависит от приведенных в перечне факторов;

б) поместить выявленные факторы в строку таблицы напротив соответствующей конкурентной силы.

Перечень факторов, определяющих конкурентные силы:

- число соперничающих фирм;
- темп роста спроса на продукцию;
- затраты покупателей продукции при переходе с продукции фирмы на другие ее виды;
- стремление фирм увеличить долю рынка за счет других;
- прибыльность стратегических решений фирм - конкурентов;
- доступ к новой технологии;
- приверженность потребителей к товарам знакомых производителей;
- размер капитальных вложений, необходимых для выхода на рынок;
- наличие товаров - субститутов;
- затраты потребителей товаров;
- темп роста объема продаж товара - заменителя;
- степень стандартности исходных материалов;
- затраты на переключение, связанное с использованием другого сырья;
- доля издержек, приходящаяся на сырье, необходимое для производства товара;
- способность поставщиков обеспечить поставку комплектующих деталей;
- размеры покупателей;
- издержки покупателей при смене поставщиков;
- доля продукции отрасли, приобретаемой поставщиками.

Основные конкурентные силы	Факторы, определяющие конкурентную силу
Сила позиции поставщиков	
Сила позиции покупателей	
Угроза появления новых конкурентов	
Угроза появления новых товаров-заменителей	
Конкуренция внутри отрасли	

Процедура оценивания

1. Проверить соответствие работы выданному заданию.
2. Оценить правильность выполнения задания и выводы по работе.
3. Проверить правильность оформления работы.
4. Написать рекомендации по результатам выполненной работы.
5. Выставить результаты оценки.

Краткое описание и регламент выполнения

Критерии оценки:

«зачтено» - выставляется студенту, если задание выполнено правильно или с небольшими ошибками

«не зачтено» - выставляется студенту, если задание не выполнено или выполнено, но с существенными ошибками

7.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

7.3.1. Вопросы к промежуточной аттестации

Семестр__7_____

№ п/п	Вопросы к экзамену
1	Процесс развития стратегического менеджмента
2	История становления стратегического менеджмента
3	Сущность стратегического менеджмента
4	Объекты стратегического менеджмента
5	Функции стратегического менеджмента
6	Основные этапы стратегического управления
7	Понятие миссии организации
8	Основные черты миссии организации
9	Понятие цели организации
10	Критерии качества цели организации
11	Виды целей организации
12	Требования, предъявляемые к цели организации
13	Стратегическое планирование в организации
14	Стратегическая пирамида, альтернативные подходы
15	Особенности корпоративной стратегии
16	Матрица БКГ, ее структура
17	Методика составления матрицы БКГ
18	Анализ предпринимательской единицы с помощью Матрицы БКГ
19	Функциональная стратегия
20	Факторы, определяющие стратегию компании
21	Подходы к разработке стратегии
22	Стили управления
23	Роль оргструктуры организации в реализации стратегии
24	Понятие макро и микросреды организации
25	Основные составляющие внешней среды и их взаимосвязь
26	Внутренняя среда организации
27	Типы внешнего окружения
28	Методы реагирования на изменения внешней среды
29	PEST-анализ: цель и порядок проведения
30	Понятие отраслевого анализа
31	Основные показатели отрасли
32	Оценка степени конкуренции в отрасли на основе модели «пяти сил» М. Портера
33	Понятие и характеристика движущих сил конкуренции
34	Понятие управленческого анализа
35	Этапы проведения управленческого анализа
36	Конкурентные преимущества
37	SWOT-анализ; цель и порядок проведения
38	Основные стратегии развития организации
39	Понятие стратегических альтернатив
40	Особенности формирования стратегических альтернатив
41	Этапы реализации стратегии

42	Контроль реализации стратегии
43	Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости
44	Типы бизнес-стратегий
45	Характеристика бизнес- стратегий
46	Оценка эффективности стратегии
47	Стратегический куб как модель стратегического состояния организации
48	Содержание методик оценки качества экспертной оценки.
49	Сущность матрицы анализа внутренней среды по бизнес-функциям.
50	Экономическая сущность категории потребительная стоимость.
51	Потребительная стоимость как основа конкурентоспособности продукции и предприятия.
52	Методические подходы к оценке конкурентоспособности.
53	Совокупность факторов, определяющих стратегию формирования потребительной стоимости.
54	Методики оценки конкурентоспособности потенциала предприятия с позиций создания потребительной стоимости.
55	Технология разработки стратегии формирования потребительной стоимости.
56	Принципы и подходы к формированию стратегии.
57	Структура, особенности и модель оценки системы информационного обеспечения как основа для разработки стратегии и тактики.
58	Исследование взаимных влияний компонент внутренней и внешней среды
59	Методики диагностики стратегии производства, предприятия и т.п., выбор стратегических альтернатив.
60	Определение возможных вариантов развития и стратегий.

7.3.2. Критерии и нормы оценки

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
7	экзамен	«отлично»	студент глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, следовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой
		«хорошо»	студент твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допускает существенных неточностей в ответе на вопрос
		«удовлетворительно»	студент имеет знания только основного материала, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного

Семестр	Форма проведения промежуточной аттестации	Критерии и нормы оценки	
			материала
		«неудовлетворительно»	студент не знает значительной части материала, допускает существенные ошибки

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Обязательная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно-методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1.	Кузнецов Б. Т.	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / Б. Т. Кузнецов. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 623 с. - ISBN 978-5-238-01209-4.	учеб. пособие	2017	ЭБС "IPRbooks" http://www.iprbookshop.ru/71227.html
2.	Ларионов И. К.	Стратегическое управление [Электронный ресурс] : учебник / И. К. Ларионов [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. - 2-е изд. - Москва : Дашков и К°, 2017. - 234 с. - (Учебные издания для магистров). - ISBN 978-5-394-02728-4 .	учебник	2017	"ZNANIUM.COM" http://znanium.com/spec/catalog/author/?id=5c2efa74-358f-11e4-b05e-00237dd2fde2
3.	Панов А. И.	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. - 3-е изд., перераб. и доп. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 302 с. - ISBN 5-238-01052-4.	учеб. пособие	2017	ЭБС "IPRbooks". http://www.iprbookshop.ru/71059.html
4.	Томпсон, А. А.	Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс] : учебник / А. А. Томпсон, Стрикленд А. Дж. ; пер. с англ. под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. - Москва : ЮНИТИ-ДАНА [и др.], 2017. - 576 с. - URL: - ISBN 5-85173-059-5. - Текст : электронный.	учебник	2017	ЭБС "IPRbooks". http://www.iprbookshop.ru/74945.html

8.2. Дополнительная литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие (заголовок)	Тип (учебник, учебное пособие, учебно- методическое пособие, практикум, др.)	Год издания	Количество в научной библиотеке / Наименование ЭБС
1	Шадченко Н. Ю.	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учеб.-метод. пособие для преподавателей и студентов направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент» / Н. Ю. Шадченко. - 2-е изд. - Саратов : Ай Пи Эр Медиа, 2017. - 48 с. - ISBN 978-5-4486-0001-2.	учеб.-метод. пособие	2017	ЭБС "IPRbooks" http://www.iprbookshop.ru/62888.html .
2	Петров А. Н.	Стратегический менеджмент [Текст] : для бакалавров : учебник / А. Н. Петров [и др.] ; под ред. А. Н. Петрова . - 3-е изд. ; Гриф УМО. - Санкт-Петербург : Питер, 2015. - 398 с. : ил. - (Учебник для вузов) (Стандарт третьего поколения). - Библиогр.: с. 388-398. - Прил.: с. 342-387. - ISBN 978-5-496-01725-1 : 642-00.	учебник	2015	1

8.3. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем¹

- Федеральный образовательный портал «Экономика. Социология. Менеджмент» // [Электронный ресурс] сайт -Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru>;
- Федеральная служба государственной статистики [Электронный ресурс]: официальный сайт. – Режим доступа: <http://www.gks.ru>;
- Каталог учебников, оборудования, электронных ресурсов [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://ndce.edu.ru> ;
- Университетская информационная система «Россия»: ресурсы и сервисы для экономических и социальных исследований, учебных программ и государственного управления [Электронный ресурс]: сайт. – Режим доступа: <http://uisrussia.msu.ru/is4/main.jsp>;
- Журнал «Вопросы экономики» // [Электронный ресурс]: сайт. - Режим доступа: <http://www.vopreco.ru>.

8.4. Перечень программного обеспечения

№ п/п	Наименование ПО	Реквизиты договора (дата, номер, срок действия)
	Windows	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно
	Office Standart	Договор № 690 от 19.05.2015г., срок действия - бессрочно; Договор № 727 от 20.07.2016г., срок действия - бессрочно

8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-701)	Стол учебный двухместный, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая), доска флипчарт, трибуна, стулья учебные, проектор, экран; компьютер, жалюзи
2	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (С-807)	Парты моноблоки двухместные, стулья учебные, стол преподавательский, стул преподавательский, доска аудиторная (меловая), стулья учебные, экран, ПК, проектор, жалюзи.

¹ Базы данных и информационные справочные системы должны быть актуальны.

№ п/п	Наименование оборудованных учебных кабинетов, лабораторий, мастерских и др. объектов для проведения практических и лабораторных занятий, помещений для самостоятельной работы обучающихся (номер аудитории)	Перечень основного оборудования
3	Компьютерный класс. Помещение для самостоятельной работы. Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа. Учебная аудитория для курсового проектирования (выполнения курсовых работ). Учебная аудитория для проведения групповых и индивидуальных консультаций. Учебная аудитория для проведения занятий текущего контроля и промежуточной аттестации. (Г-401)	