

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Логинова Людмила Федоровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 17.12.2021 15:29:04
Уникальный программный ключ:
08d93e1a8bd7a2dfff432e734ab38e2a7ed6f238

Образовательное частное учреждение высшего образования
«ГУМАНИТАРНО-СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДЕНО
заседанием Ученого совета
протокол № 6 от 25.06.2019
приказ ректора об утв. ОП ВО
№ 01-03/89 П от 26.06.2019 г.
Ректор _____ Л.Ф. Логинова



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

Код и направление подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

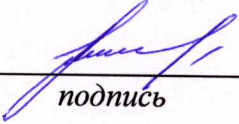
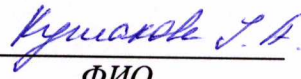
Направленность (профиль) – Финансовый менеджмент

Красково - 2019

Рабочая программа учебной дисциплины разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по программе подготовки 38.03.02 «Менеджмент».

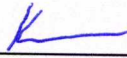
Организация – разработчик: Образовательное частное учреждение высшего образования «Гуманитарно-социальный институт».

Разработчики:

_____		
<i>ученая степень, звание</i>	<i>подпись</i>	<i>ФИО</i>
_____	_____	_____
<i>ученая степень, звание</i>	<i>подпись</i>	<i>ФИО</i>

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Управления и экономики» протокол № 09 от «19» июня 2019 г.

Заведующий кафедрой
Д.э.н., профессор



Коновалов В.М.

Рабочая программа дисциплины прошла экспертизу и согласована с работодателем:

Представитель работодателя:

Заместитель коммерческого директора ООО «Академия-Базис»




Кузнецова И.Н.

Наименование дисциплины – Стратегический менеджмент

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

Цель и задачи освоения дисциплины: теоретическая и практическая подготовка менеджеров в области разработки и реализации экономической стратегии предприятия: стратегического анализа макро и микросреды, оценки конкурентоспособности предприятия, выдвижения целей и задач организации, определения миссии фирмы, выбора стратегических альтернатив, управления реализацией стратегии, стратегического и оперативного контроллинга.

- Студент должен знать, что такое стратегический менеджмент, почему возникает необходимость решения стратегических задач, как соотносится стратегический менеджмент и другие компоненты менеджмента.
- Студент должен познакомиться с основными компонентами стратегического менеджмента, такими как первичный стратегический анализ компании и внешней среды, разработка стратегии, оценка стратегии и другие.
- Студент должен освоить использование основных инструментов стратегического менеджмента, в частности основы SWOT анализа, матричного анализа.
- У студента должно сформироваться понимание того, что реальная система стратегического менеджмента конкретной компании должна быть построена как с учетом общепринятых принципов, норм и правил, так и с учетом особенностей отрасли, традиций компании, характера стратегии деятельности.
- Изучив возможные варианты стратегий, студент должен уметь разрабатывать и выбирать оптимальную стратегию для фирмы.
- Опираясь на полученные знания, навыки, возможности фирмы и анализ внешней среды, студент должен уметь оценивать вероятные угрозы эффективной работе предприятия, формулировать на этой основе миссию и цели предприятия.

В результате освоения дисциплины студент должен:

знать:

- основные бизнес процессы в организации;
- принципы целеполагания, виды и методы организационного планирования;
- основные виды и процедуры внутриорганизационного контроля;
- виды управленческих решений и методы их принятия;
- роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации;
- основные теории стратегического менеджмента;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- принципы организации операционной деятельности, основные методы и инструменты управления операционной деятельностью организации;

уметь:

- ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы и оценивать их влияние на организацию;
- анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития

организации;

владеть:

- методами реализации основных управленческих функций (принятие решений, организация, мотивирование и контроль);
- современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес единицы;
- методами инвестиционного анализа и анализа финансовых рынков;

Матрица связи дисциплины «Стратегический менеджмент» и компетенций, формируемых на основе изучения дисциплины, с временными этапами освоения ее содержания

Код и расшифровка компетенции	Планируемые результаты			Семестр или неделя изучения
	Знать	Уметь	Владеть	
ОПК-3 способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия	типы организационных структур управления, их основные параметры и области применения; основные проблемные вопросы управления персоналом; способы разработки стратегии управления человеческими ресурсами; виды и алгоритм выполнения работ в системе управления персоналом.	решать задачи формирования организационной и управленческой структуры организаций; анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.	навыками проектирования организационной структуры и разработки предложений по ее совершенствованию; планирования и осуществления мероприятий по управлению персоналом.	5
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	основные подходы к стратегическому менеджменту компании, этапы развития стратегического менеджмента; основные этапы стратегического анализа, стадии жизненного цикла продукта, методы управления конкурентоспо-	определять миссию компании, ее стратегические цели; проводить стратегический анализ рынков; проводить конкурентный, внутренний и внешний анализ деятельности компании; квалифицированно использовать методы	навыками аналитической работы по рыночной информации; составления отчетов, содержащих аналитические выводы.	5

	<p>способностью бизнеса; процесс формирования стратегических портфелей компании; методы, применяемые при разработке стратегии.</p>	<p>стратегического анализа.</p>		
<p>ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений</p>	<p>различные типы стратегий, используемых компаниями в своей деятельности; функциональные стратегии компании; основные элементы процесса организации реализации стратегии компании; основные представления о понятии эффективности стратегий и о главных показателях качества стратегий.</p>	<p>формулировать стратегии по всем уровням стратегической пирамиды и разрабатывать программы действий по их реализации; использовать различные типы стратегий в зависимости от условий деятельности компании; использовать теоретические знания для управления компанией в условиях острой конкуренции.</p>	<p>разработки стратегических планов работы компании по уровням стратегической пирамиды; подготовки презентационного материала по разработанной стратегии.</p>	<p>5</p>
<p>ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций</p>	<p>основы построения оптимальной структуры организации; взаимосвязь организационных изменений при реализации бизнес-процессов; методы планирования потребности в человеческих ресурсах для реализации бизнес-процессов; методы моделирования бизнес-процессов; методы реорганизации</p>	<p>разрабатывать организационный план для реализации бизнес-идеи; разрабатывать методы моделирования бизнес-процессов; разрабатывать методы реорганизации бизнес-процессов.</p>	<p>навыками моделирования и реорганизации бизнес-процессов.</p>	<p>5</p>

	бизнес-процессов.			
ПК-18 владением навыками бизнес- планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)	особенности регистрации предприятий и индивидуальных предпринимателей; основы построения оптимальной структуры предпринимательск ой организации; методы оценки предпринимательск их рисков проекта; методы оценки социально- экономической эффективности проекта.	формулировать бизнес-идею, составлять пакет документов для открытия предприятия (регистрации индивидуального предпринимателя); оценивать риски в предпринимательстве и принимать эффективные решения; разрабатывать техническое экономическое обоснование бизнес- плана.	навыками бизнес- планирования, создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).	5

2. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Данный курс является важным звеном в системе высшего образования нашей страны.
Дисциплина базовой части ОП.

Связь дисциплины «Стратегический менеджмент» с последующими дисциплинами и сроки их изучения

Код дисциплины	Дисциплины, следующие за дисциплиной «Стратегический менеджмент»	Семестр
Б1.Б.30	Финансовый менеджмент	7
Б1.Б.31	Инновационный менеджмент	7
Б1.В.ДВ.04.01	Современные проблемы менеджмента	6

Связь дисциплины «Стратегический менеджмент» с предыдущими дисциплинами и сроки их изучения

Код дисциплины	Дисциплины, предыдущие перед дисциплиной «Стратегический менеджмент»	Семестр
Б1.Б.08	Правовые основы менеджмента	1
Б1.Б.18	Теория менеджмента	3,4
Б1.Б.21	Информационные технологии в менеджменте	4

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу

	Всего	Порядковый номер семестра
		5
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е):	5	5
Контактная работа с преподавателем всего (в акад. часах), в том числе:	74/24	74/24
лекции	36/8	36/8

практические занятия, семинары	36/14	36/14
лабораторные работы	-	-
Текущая аттестация	1/1	1/1
Консультации (предэкзаменационные)	2/2	2/2
Промежуточная аттестация	2/2	2/2
Самостоятельная работа всего (в акад. часах)	103/153	103/153
Форма промежуточной аттестации:		
зачет/ дифференцированный зачет		
экзамен		экзамен
Общая трудоемкость дисциплины (в акад. часах)	180/180	180/180

Через дробь указывается трудоемкость дисциплины по очной и заочной формам обучения

4.Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

ТЕМА 1.

Основные понятия стратегического менеджмента

Связь стратегического менеджмента с другими дисциплинами: понятие термина «стратегия»; стратегические и тактические аспекты менеджмента; понятия стратегического менеджмента. Задачи стратегического менеджмента: формирование стратегического видения и миссии организации; определение целей; разработка стратегии достижения целей; внедрение и реализация стратегии; оценка работы, изучение новых тенденций и осуществление корректирующих действий. Классификация стратегий: портфельная стратегия; деловая стратегия; функциональная стратегия.

Классификация целей: по содержанию деятельности; по временному периоду; по функциональности; по измеримости; по приоритетности; по иерархии. Специалисты по стратегическому менеджменту: директор распорядитель; руководители, несущие ответственность за прибыли и убытки конкретного бизнеса; функциональные руководители внутри данного бизнеса; руководители основных оперативных подразделений.

ТЕМА 2.

Разработка стратегии компании

Разработка миссии компании: определение миссии компании; вопросы, на которые должна дать ответ миссия организации. Определение целей: понятие цели; характеристики целей. Уровни стратегии: корпоративная стратегия; стратегия бизнеса (предприятия); функциональные стратегии. Разработка стратегии: процесс выработки стратегии; вопросы, на которые необходимо дать ответ при выработке стратегии. Факторы, определяющие стратегию: внутренние факторы, влияющие на выбор стратегии компании; внешние факторы, влияющие на выбор стратегии компании.

Подходы к разработке стратегии: подход главного стратега; подход, связанный с делегированием полномочий другим; подход, связанный с сотрудничеством; соревновательный подход.

ТЕМА 3.

Анализ ситуации в отрасли

Анализ экономического положения в отрасли: факторы, рассматриваемые при определении экономических показателей отрасли; значение экономических характеристик для стратегии. Анализ конкурентных сил. Портеровская модель пяти сил: соперничество между конкурирующими продавцами в отрасли; рыночные попытки компаний из других отраслей за воевать потребителей с помощью своих товаров -заменителей; потенциальное

появление новых конкурентов; рыночная власть и средства воздействия, используемые поставщиками сырья; рыночная власть и средства воздействия, используемые потребителями продукции. Факторы, изменяющие структуру конкурентных сил: понятие движущих сил; задача анализа движущих сил. Оценка силы (слабости) конкурентных позиций: понятие карты стратегических групп; процедура построения карты стратегических групп. Анализ и классификация целей и стратегий конкурентов. Систематизация целей и стратегий конкурентов: масштаб конкуренции; стратегические намерения; целевая доля; конкурентное положение или конкурентная ситуация; стратегическое положение; конкурентная стратегия.

Выявление ключевых факторов успеха: понятие факторов успеха отрасли; технологические факторы успеха; производственные факторы успеха; распределительные факторы успеха; маркетинговые факторы успеха; квалификационные факторы успеха; организационные возможности. Оценка привлекательности отрасли: потенциал роста отрасли; воздействие на отрасль главных движущих сил; потенциал входа и выхода основных компаний; стабильность и надежность спроса (влияние сезонности, экономического цикла, изменение потребностей и т.д.); усиление или ослабление конкурентных сил; объем трудностей и значение проблем, стоящих перед отраслью в целом; степень риска и неопределенности в будущем; влияние направления движущих сил и конкурентных условий на увеличение или снижение прибыльности в отрасли.

ТЕМА 4.

Анализ стратегического положения компании

Оценка эффективности стратегии компании: конкурентный подход компании; широта конкурентного охвата рынка компанией; стратегические и финансовые индикаторы работы компании. Оценка силы и слабости компании, ее возможностей и угроз: матрица SWOT анализ; потенциальные внутренние сильные стороны; потенциальные внутренние слабые стороны; потенциальные внешние возможности; потенциальные внешние угрозы. Стратегический анализ издержек: концепция цепи издержек; цепь издержек обычной компании; цепи издержек поставщиков и каналов распределения. Оценка конкурентной позиции компании: оценка конкурентоспособности по взвешенным рейтингам; оценка конкурентоспособности по невзвешенным рейтингам

ТЕМА 5.

Стратегия и конкурентное преимущество

Общие стратегии конкуренции: стратегия лидерства на основе низких издержек; стратегия дифференциации, или индивидуализации; стратегия наилучшей стоимости; стратегия концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе низких издержек; стратегия концентрации на узком сегменте или нише рынка на основе дифференциации. Стратегия лидерства по издержкам: цель стратегии лидерства по издержкам; преимущество стратегии. Стратегия дифференциации: привлекательность стратегии дифференциации; конкурентные преимущества стратегии дифференциации. Стратегия оптимальных издержек: стратегическая цель стратегии оптимальной стоимости; конкурентоспособность производителя, использующего стратегию наилучшей стоимости; значение б/стратегии наилучшей стоимости с точки зрения рыночной позиции. 5. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации: задача стратегии концентрации на рыночной нише; привлекательность стратегии концентрации; риск, связанный с использованием стратегии концентрации. Наступательные и оборонительные стратегии: периоды наращивания и спада конкурентоспособности; период извлечения выгод; основные типы наступления. Вертикальная интеграция и дезинтеграция: стратегические преимущества вертикальной интеграции; стратегические недостатки вертикальной интеграции; стратегии дезинтеграции.

ТЕМА 6.

Приведение стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией

Факторы, влияющие на стратегию компании. Стратегия конкуренции на разных стадиях жизненного цикла: задача согласования стратегии и ситуации; пять классических типов предпринимательской окружающей среды; конкуренция в зарождающихся и быстрорастущих отраслях; конкуренция в зрелых отраслях; конкуренция в застойных и затухающих отраслях; конкуренция в фрагментированных отраслях; конкуренция на международных рынках; компания, занимающая лидирующие позиции на рынке; компания, занимающая позицию преследования лидеров; компания, слабая во всех отношениях или находящаяся в состоянии кризиса.

Стратегии конкуренции на международных рынках: колебания затрат от страны к стране; понятие производственной доли; колебания курсов валют; внешнеторговая политика правительства. Стратегии лидеров: наступательная стратегия; стратегия укрепления и обороны; стратегия следования за лидером. Стратегии фирм, находящихся на вторых ролях: стратегия вакантной ниши; стратегия специализации; стратегия «наша продукция лучше всех»; стратегия следования за лидером; стратегия роста за счет приобретений; стратегия индивидуального имиджа.

Стратегии фирм со слабыми конкурентными позициями: наступательная стратегия полного обновления; стратегия укрепления и обороны; стратегия немедленного ухода; стратегия «подведения итогов». 6. Стратегии восстановления: пересмотр стратегии; увеличение выручки; снижение издержек; продажа активов; комбинированные стратегии. Последовательность действий по приведению стратегии в соответствие со сложившимися условиями: стратегические действия, обеспечивающие долгосрочное улучшение конкурентных позиций компании; хорошо продуманная и последовательная конкурентная стратегия; исключить компромиссные стратегии; инвестиции в создание устойчивой конкурентоспособности; агрессивная атака и оборона и т.д.

ТЕМА 7.

Стратегии диверсификации

Диверсификация: актуальность, цель, критерии оценки; тест на привлекательность; тест на стоимость входа; тест на улучшение. Классификация стратегий диверсификации: стратегии внедрения в новые отрасли. Приобретение, создание новой компании и совместное предприятие; стратегии родственной диверсификации; стратегии неродственной диверсификации; стратегии исключения и ликвидации; стратегии обновления компании, сокращения и реструктуризации; стратегии многонациональной диверсификации.

ТЕМА 8.

Стратегический анализ диверсифицированной компании

Определение текущей стратегии корпорации: масштабы диверсификации компании; взаимосвязанная или несвязанная диверсификация; шаги, направленные на расширение видов деятельности и укрепление позиций в новых отраслях; доля капитальных затрат, вложенных в каждую хозяйственную единицу. Анализ делового портфеля диверсифицированной компании: матрица рост доля, разработанная Boston Consulting Group (BCG); матрица привлекательность отрасли — сильные стороны компании, предложенную General Electric; матрица жизненного цикла отрасли Хофера А.Д. Литтла (Hofer A.D. Little); относительная доля на рынке; «вопросительные знаки», или «проблемные дети»; «звезды»; «дойные коровы»; «собаки». Оценка привлекательности отраслей: привлекательность каждой отрасли, представленной в портфеле; привлекательность каждой отрасли по сравнению с другими отраслями; привлекательность всех отраслей как группы; факторы привлекательности отраслей, представленных в портфеле.

Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений компании: задача оценки сильных сторон и конкурентных позиций бизнес единиц; относительная доля рынка; способность конкурировать по цене и/или качеству; технология и инновационные

способности; насколько навыки и компетентность бизнес единицы отвечают ключевым факторам успеха в отрасли; прибыльность в сопоставлении с конкурентами. Оценка перспектив развития хозяйственных единиц: важные соображения при оценке перспектив относятся к росту продаж и прибыли, вкладу в доходы компании и отдаче на инвестиции и т.д. Анализ стратегического соответствия: стороны стратегического соответствия; привлекательность предприятия в стратегическом отношении; ценность предприятия в финансовом смысле. Ранжирование хозяйственных подразделений по приоритетности финансирования: задача, преследуемая при ранжировании бизнес единиц; процесс ранжирования бизнес единиц. 8. Разработка корпоративной стратегии: выработка стратегических шагов для улучшения общих результатов деятельности компании; действия, предпринимаемые компаниями, при возникновении угрозы достижения целей.

ТЕМА 9.

Реализация стратегии компании

Процесс реализации стратегии: создание организационной структуры управления стратегией; приведение структуры в соответствие со стратегией; стратегические преимущества и недостатки вариантов структуры. Увязка бюджетов со стратегией: обязанности проводников стратегии; стратегические последствия перераспределения ресурсов. Поддерживающие подсистемы: системы поддержки хозяйственных операций таких компаний как American, United, Federal Express, Procter & Gamble и т.д. Системы поощрения: методы стимулирования; системы стимулирования, направленные на поддержку стратегии на реальных примерах; построение системы стимулов. Формирование организационной культуры поддерживающей стратегии: важность работы по формированию организационного климата и культуры; особенности эффективных действий руководства по координации стратегии и культуры.

ТЕМА 10.

Контроль реализации стратегии компании

Стратегический контроль: критерии и показатели оценки. Цель контроля: понятие стратегического контроля; задача стратегического контроля; характеристики стратегического контроля. Элементы системы стратегического контроля: процесс контроля, основные элементы; понятие результативности и эффективности; Управление по слабым сигналам.

4.1. Распределение часов по темам и видам учебных занятий

Номер раздела, темы дисциплины	Компет енции	Контактная работа		Лекции		Семинары		Самост. работа студентов	
		ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
ТЕМА 1.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	2	4	1	4*	1	12	16
ТЕМА 2.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	6	2	3	1*	3	1	10	15
ТЕМА 3.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13,	6	2	3*		3	2*	10	14

	ПК-18								
ТЕМА 4.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	2	4	1*	4	1	11	16
ТЕМА 5.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	2	4	1	4*	1	10	16
ТЕМА 6.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	3	4	1	4	2*	10	14
ТЕМА 7.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	1	4		4	1	10	14
ТЕМА 8.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	6	2	3*	1	3	1	10	16
ТЕМА 9.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	6	3	3	1	3	2*	10	16
ТЕМА 10.	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	8	3	4	1	4*	2*	10	16
Текущая аттестация	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	1							
Консультация (предэкзаменационная)	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	2							
Промежуточная аттестация	ОПК-3, ПК-3, ПК-5, ПК-13, ПК-18	2							
Всего		74	24	36	8	36	14	103	153
Интерактив*				6*	2*	12*	8*		

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

№	Наименование темы дисциплины	Формы подготовки
1.	<p><i>Основные понятия стратегического менеджмента</i> Классификация стратегий: портфельная стратегия; деловая стратегия; функциональная стратегия. Специалисты по стратегическому менеджменту.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре-диспуте - Подготовка информационных проектов.
2.	<p><i>Разработка стратегии компании</i> Разработка стратегии. Подходы к разработке стратегии: подход главного стратега; подход, связанный с делегированием полномочий другим; подход, связанный с сотрудничеством; соревновательный подход.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.
3.	<p><i>Анализ стратегического положения компании</i> Оценка эффективности стратегии компании. Оценка конкурентной позиции компании.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре-диспуте - Подготовка информационных проектов.
4.	<p><i>Стратегия и конкурентное преимущество</i> Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Сфокусированные стратегии низких издержек и дифференциации: задача стратегии концентрации на рыночной нише. Вертикальная интеграция и дезинтеграция.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.

5.	<p>Стратегии диверсификации Классификация стратегий диверсификации. Приобретение, создание новой компании и совместное предприятие.</p>	<p>- Самостоятельная контрольная работа в форме выполнения мини-тестов, не содержащих варианты ответов. - Подготовка сообщений к выступлению на семинаре. - Подготовка информационных проектов.</p>
6.	<p>Стратегический анализ диверсифицированной компании Анализ делового портфеля диверсифицированной компании. Оценка привлекательности отраслей. Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений компании. Оценка перспектив развития хозяйственных единиц. Ранжирование хозяйственных подразделений по приоритетности финансирования.</p>	<p>- Подготовка сообщений к выступлению на семинаре-диспуте - Подготовка информационных проектов.</p>

А) Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм и т.д.

Примерные темы **информационных проектов**:

1. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой.
2. Применение методов анализа внутренней среды на российских предприятиях.
3. Стратегия внешнеэкономической деятельности российской фирмы.
4. Роль деловой этики и социальной ответственности организации в стратегическом управлении предприятием.
5. Конкурентная стратегия фирмы в условиях нестабильной внешней среды.
6. Стратегии конкурентной борьбы на зрелых рынках.
7. Антикризисная стратегия предприятия.
8. Особенности реализации кадровой стратегии предприятия.
9. Особенности построения организационной структуры предприятия в контексте стратегического менеджмента.
10. Синергический эффект в практике стратегического менеджмента.
11. Имидж фирмы как фактор конкурентного преимущества.
12. Слияния и поглощения как стратегия роста бизнеса.
13. Стратегические цели, миссия, видение компании.
14. Реализация корпоративной стратегии на российском предприятии.
15. Опыт реализации стратегии маркетинга российскими компаниями.
16. Производственная стратегия фирмы и факторы ее реализации в современных условиях.
17. Стратегия управления персоналом и ее реализация в современных условиях.

18. Анализ стратегических факторов внешней среды
19. Определение конкурентных преимуществ предприятия
20. Деловой комплексный анализ предприятия (проект PIMS).
21. Управление диверсифицированными предприятиями
22. Факторы повышения конкурентоспособности предприятия
23. Составляющие стратегии развития фирмы
24. Анализ стратегий предприятий различных отраслей
25. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятия
26. Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях
27. Совершенствование стратегического управления на предприятии
28. Анализ стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности
29. Анализ сильных и слабых сторон деятельности предприятия
30. Анализ стратегического потенциала предприятия
31. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности.
Конкурентное преимущество предприятия.
32. Особенности управления диверсифицированными предприятиями.
33. Стратегия предприятия различных отраслей (инновационных предприятий, зрелых отраслей; отраслей, переживающих спад).
34. Опыт разработки стратегии российских предприятий.
35. Роль внешней среды в развитии предприятия. Методы анализа и прогноза внешней среды
36. Анализ внешней и внутренней среды организации.
37. Информационные системы в обеспечении стратегического развития организации.
38. Конкурентные преимущества и конкурентоспособность организации.
39. Основные инструменты стратегического анализа организации.
40. Особенности стратегического менеджмента в малом бизнесе.
41. Процесс разработки и реализации стратегии организации.
42. Разработка стратегии управления персоналом организации.
43. Ресурсы, компетенции и ценностная цепочка организации.
44. Российская и зарубежная практика стратегического менеджмента.
45. Слияния и приобретения организаций.
46. Стратегии международного развития организаций.
47. Стратегический анализ потенциала организации.
48. Стратегическое управление организацией в современных условиях.
49. Стратегия технологического развития организации.
50. Стратегия управления персоналом организации.
51. Управление процессом стратегических изменений в организации.
52. Управление реализацией стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся. Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине проводится в форме экзамена.

Конкретный перечень типовых контрольных заданий и иных материалов для оценки результатов освоения дисциплины, а также описание показателей и критериев оценивания компетенций приведен в фонде оценочных средств по дисциплине.

6.1. Формы текущего контроля

- *мини-тестирование* – в виде групповых аудио-тестов (письменное краткое повторение пройденной темы с последующей коллективной проверкой перед занятиями).
- *индивидуальное собеседование*;
- *выполнение тестовых заданий*;
- *мониторинг результатов семинарских занятий*;
- *проверка информационных проектов*.

6.2. Тестовые задания:

См. приложение – «Банк тестов»

6.3. Форма промежуточного контроля по дисциплине – экзамен

Вопросы к экзамену:

1. Чем вызвана потребность современной организации в стратегическом менеджменте?
2. Сформулируйте основные принципы новой управленческой парадигмы.
3. Покажите отличие принципов стратегического планирования от традиционного рационалистического.
4. Что такое стратегическое управление, и какие задачи оно решает?
5. Охарактеризуйте этапы развития стратегического подхода.
6. Раскройте содержание и структуру стратегического менеджмента.
7. Охарактеризуйте стратегическое планирование как основу стратегического менеджмента.
8. Охарактеризуйте основные понятия стратегического менеджмента.
9. Охарактеризуйте процесс стратегического управления.
10. Объясните принципы стратегического управления.
11. Дайте определение стратегическому видению.
12. Охарактеризуйте процесс определения стратегий бизнеса.
13. Охарактеризуйте процесс формулирования миссии.
14. Охарактеризуйте процесс установления целей.
15. Дайте определение цели.
16. Укажите направления установления целей.
17. Сформулируйте требования к целям.
18. Укажите способы установления целей.
19. Объясните принципы формирования стратегии.
20. Охарактеризуйте процесс формирования стратегической пирамиды.
21. Охарактеризуйте процесс разработки корпоративной стратегии.
22. Укажите направления разработки деловой стратегии.
23. Покажите отличия функциональной и операционной стратегий.
24. Охарактеризуйте факторы, влияющие на выбор стратегии.
25. Охарактеризуйте подходы к разработке стратегии.
26. Какие основные экономические показатели характеризуют отрасль?
27. Какие конкурентные силы действуют в отрасли, и каково их влияние?
28. Что вызывает изменения в структуре конкурентных сил в отрасли и в окружающей среде?
29. Какие организации имеют наиболее сильные и слабые конкурентные позиции?
30. Каков следующий наиболее вероятный стратегический шаг конкурентов?
31. Какие факторы являются ключевыми факторами успеха в конкурентной борьбе?
32. Является ли отрасль привлекательной, и каковы ее перспективы по обеспечению высокого уровня прибыли?
33. Определите сильные и слабые стороны организации.

34. Охарактеризуйте учет внешних угроз и возможностей.
35. Охарактеризуйте стратегический анализ издержек.
36. Дайте сравнительную оценку издержек по основным видам деятельности.
37. Объясните выбор стратегии для достижения конкурентоспособности компании по издержкам.
38. Проанализируйте цепочку ценностей.
39. Охарактеризуйте оценку конкурентной силы.
40. Охарактеризуйте стратегические проблемы, с которыми сталкивается организация.
41. Охарактеризуйте стратегию низких издержек.
42. Охарактеризуйте стратегию широкой дифференциации.
43. Охарактеризуйте стратегию оптимальных издержек.
44. Охарактеризуйте сфокусированную стратегию.
45. Охарактеризуйте сформулированную стратегию.
46. Проанализируйте использование наступательных стратегий.
47. Проанализируйте использование оборонительных стратегий.
48. Укажите недостатки стратегии вертикальной интеграции.
49. Укажите особенности разработки стратегий для конкуренции в новых отраслях.
50. Укажите особенности разработки стратегий для конкуренции в отраслях, находящихся в состоянии стагнации.
51. Укажите особенности разработки стратегий для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
52. Укажите особенности разработки стратегий для конкуренции в раздробленных отраслях.
53. Охарактеризуйте виды международных стратегий.
54. Охарактеризуйте стратегию лидеров отрасли.
55. Охарактеризуйте стратегию фирм, находящихся на вторых ролях.
56. Охарактеризуйте стратегию для слабого бизнеса.
57. Охарактеризуйте стратегию восстановления для кризисных ситуаций.
58. Охарактеризуйте стратегию узкой специализации.
59. Объясните необходимые предпосылки для стратегии диверсификации.
60. Охарактеризуйте стратегию вхождения в новую отрасль.
61. Охарактеризуйте стратегию диверсификации в родственные отрасли.
62. Охарактеризуйте стратегию диверсификации в не родственные отрасли.
63. Охарактеризуйте стратегию свертывания и ликвидации.
64. Охарактеризуйте стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.
65. Охарактеризуйте стратегию многонациональной диверсификации.
66. Объясните основные задачи выполнения стратегии.
67. Охарактеризуйте управление процессом выполнения стратегии.
68. Определите главные действия для построения организации.
69. Охарактеризуйте главные достоинства организации.
70. Охарактеризуйте процесс приведения организационной структуры в соответствие со стратегией.
71. Объясните преимущества и недостатки различных организационных структур управления.
72. Укажите современные направления развития организационных структур.
73. Объясните принципы увязки бюджета со стратегией.
74. Объясните принципы создания поддерживающих стратегию политик и процедур.
75. Охарактеризуйте процесс инсталляции поддерживающих систем.
76. Укажите важность формализаций стратегической информации.
77. Охарактеризуйте эффективную систему материального поощрения.
78. В чем суть искусства мотивации?
79. Охарактеризуйте эффективность вознаграждения и поощрения.

80. Охарактеризуйте процесс создания корпоративной культуры, поддерживающей стратегию.
81. Объясните суть корпоративной культуры.
82. В чем суть адаптируемой корпоративной культуры?
83. Охарактеризуйте процесс создания соответствия между стратегией и культурой.
84. Как осуществляется стратегическое лидерство?
85. Охарактеризуйте процесс установления системы ценностей и этических норм.
86. Охарактеризуйте процесс создания климата и культуры, поддерживающих стратегию.
87. Охарактеризуйте процесс поддержания внутренней среды организации к адаптации и изменениям.
88. В чем причина восприимчивости к политике организации?
89. Объясните причины поддержания этического поведения.
90. Охарактеризуйте процесс внесения корректив в стратегию.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература

1. Сидоров, М. Н. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / М. Н. Сидоров. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 145 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-534-01509-6. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/B37E61A5-61CF-4344-B004-C2E85B9F8236.
2. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для прикладного бакалавриата / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 333 с. — (Серия : Бакалавр. Прикладной курс). — ISBN 978-5-9916-5133-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/CF1E6223-C68E-487B-9165-4517C8EDE6B5.
3. Шифрин, М. Б. Стратегический менеджмент : учебник для академического бакалавриата / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 321 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/46082838-A7AA-4E0E-B9B5-6571DD0F5CFD.

б) дополнительная литература

1. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 447 с. — (Серия : Авторский учебник). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627.
2. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. — 4-е изд., перераб. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 375 с. — (Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03013-6. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/38AFD36C-9EEC-4AE6-8860-77B43DFEAF8A.
3. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций : учебник для бакалавриата и магистратуры / О. П. Молчанова. — М. : Издательство Юрайт, 2019. — 261 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-00757-2. — Режим доступа : www.biblio-online.ru/book/9215F5B9-724F-4CAF-B83B-5C4C35539A2F.

в) периодическая литература

1. Маркетинг в России и за рубежом
2. Менеджмент в России и за рубежом
3. Российский экономический журнал
4. Финансы и кредит
5. Трудовое право в России и за рубежом
6. Финансовое право
7. Банковское дело <http://www.bankdelo.ru/>
8. Вопросы современной экономики <http://economic-journal.net/2013/05/1126/>
9. Предпринимательство <http://predprinimatelstvo.su/archive-pdf/>
10. International Journal of Financial economics <http://www.rassweb.com/main-archive-ijfe/>
11. Universal Journal of Management http://www.hrpub.org/journals/jour_info.php?id=21
12. Research in World Economy <http://www.sciedupress.com/journal/index.php/rwe>

**8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»,
необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.sf-online.ru/> Сайт журнала «Секрет фирмы». Материалы по праву, финансам, менеджменту, управлению персоналом, информационным технологиям и экономической теории. Новости компаний, банк идей в области бизнеса, бизнес-школа, интервью со специалистами. Архив номеров. Анонс нового выпуска. Конференции и форумы.
2. <http://www.elitarium.ru/> Портал дистанционного самообразования для новой элиты. Платные и бесплатные материалы по бизнесу, психологии, менеджменту, финансам, экономике, маркетингу, PR и политике. Книги, зал славы бизнеса, новости культуры.
3. <http://psymanager.km.ru/> Авторский сайт, посвященный психологии управления персоналом. Представлены учебные материалы, статьи и инструментарий по управлению персоналом, организационной и экономической психологии, деловому общению. Новости и форумы.
4. <http://www.kadrovik.ru/> Сайт Всероссийского кадрового конгресса. Справочные материалы, нормативные акты и форумы по практике управления персоналом. Архивы журналов «Справочник по управлению персоналом» и «Справочник кадровика». Новости и интервью.
5. <http://www.hrm.ru/> Сайт для HR-менеджеров. Информация о консалтинговых, рекрутинговых и тренинговых компаниях. Клуб HR-менеджеров. Библиотека статей. Возможность заказать специализированные книги. Анонсы выставок и конференций.
6. <http://www.hr-journal.ru/> Электронный журнал «Работа с персоналом». Архив выпусков. Статьи по оценке, мотивации, адаптации и обучению персонала, корпоративной культуре и трудовому законодательству. Форумы, возможность заказа коммерческих материалов.
7. <http://www.cfin.ru/> Сайт о корпоративном управлении. Библиотека по финансовому анализу, менеджменту, маркетингу, инвестициям, планированию, маркетингу, управленческому учету, налоговому планированию, информационным технологиям и консалтингу. Каталог компаний. Авторские колонки. Новости. Энциклопедия.
8. <http://www.management.com.ua/> Украинский сайт, посвященный различным проблемам бизнеса, ориентированный на руководителей и специалистов. Материалы на русском языке. Статьи и отрывки книг по стратегическому управлению, маркетингу, инновациям, финансам, управлению персоналом, управлению качеством и информационным системам. Новости рынка, анонсы книг по менеджменту, ссылки на другие ресурсы и тематические форумы.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (самостоятельная работа)

Для правильной организации самостоятельной работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

С целью обеспечения успешного обучения студент должен готовиться к лекции, поскольку она является важной формой организации учебного процесса: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите преподавателю на лекции.

Во время лекции рекомендуется составлять конспект, фиксирующий основные положения лекции и ключевые определения по пройденной теме.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачётно-экзаменационной сессией, как правило, показывают не слишком хороший результат. В самом начале учебного курса студенту следует познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебными пособиями по дисциплине;
- перечнем экзаменационных вопросов.

После этого у студента должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях, семинарских занятиях и в процессе самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи экзамена.

9.1. Содержание практических (семинарских) занятий по дисциплине

№	<p align="center">Название семинара (часы) Вопросы для предварительной подготовки</p>	<p>Виды семинара: (беседа, обсуждения докладов, диспут, дискуссия, круглый стол, мини-конференция)</p>	<p align="center">Текущий контроль</p>
1.	<p><i>Основные понятия стратегического менеджмента</i> ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ: Классификация стратегий. Специалисты по стратегическому менеджменту.</p>	<p>- беседа</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг семинарских заданий.</p>
2.	<p><i>Разработка стратегии компании</i> ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ: Разработка миссии компании. Факторы, определяющие стратегию. Подходы к разработке стратегии.</p>	<p>- беседа - обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг семинарских заданий.</p>
3.	<p><i>Стратегии диверсификации</i> ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ: Диверсификация. Приобретение, создание новой компании и совместное предприятие.</p>	<p>- беседа - обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов семинарских занятий.</p>
4.	<p><i>Реализация стратегии компании</i> ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ:</p>	<p>- беседа</p>	<p>Мониторинг результатов</p>

	Процесс реализации стратегии. Увязка бюджетов со стратегией. Формирование организационной культуры поддерживающей стратегии.	- обсуждения докладов	семинарских занятий.
5.	Контроль реализации стратегии компании ВОПРОСЫ К СЕМИНАРУ: Стратегический контроль. Элементы системы стратегического контроля. Управление по слабым сигналам.	- беседа - обсуждения докладов	Мониторинг результатов семинарских занятий.

9.2. Образовательные технологии

В освоении учебной дисциплины стратегический менеджмент используются следующие **традиционные образовательные технологии:**

- чтение лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, работа с кейсами;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины (промежуточный контроль);
- экзаменационная аттестация.

9.3. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, творческая работа, связанная с самопознанием и освоением дисциплины, деловая игра, круглый стол, диспут, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- «мозговой штурм»;
- диспут (способ ведения спора, проводимого с целью установления научной истины со ссылками на устоявшиеся письменные авторитетные источники и тщательный анализ аргументов каждой из сторон);
- кейсы;
- деловые игры;
- дискуссия (как метод, активизирующий процесс обучения, изучения сложной темы, теоретической проблемы);
- беседа.

9.4. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

При подготовке проектов используется программа Microsoft Word;

При подготовке презентаций – Microsoft PowerPoint;

При поиске информации – браузер Google Chrome.

Использование информационных технологий:

- Интернет-технологии;
- компьютерные обучающие и контролирующие программы;
- информационные технологии, позволяющие увеличить эффективность преподавания (за счет усиления иллюстративности):

- *лекция-визуализация* – иллюстративная форма проведения информационных и проблемных лекций;

- *семинар-презентация* – использование студентами на семинарах специализированных программных средств.

11. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения лекционных и практических занятий используется аудитория, оснащенная специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям, в том числе наборами демонстрационного оборудования, служащими для представления учебной информации большой аудитории (переносная аудио и видеоаппаратура), наглядными пособиями – таблицами, плакатами, учебными материалами.

«БАНК ТЕСТОВ»

Примерные варианты тестов:

Тема 1. Анализ стратегического положения компании

1. Термин «Стратегический менеджмент» возник и стал широко применяться в начале 70х годов в:

- а) Японии;
- б) Германии;
- в) США;

2. Ключевым звеном «Стратегического управления» является:

- а) управление посредством выбора стратегических позиций;
- б) стратегическое планирование;
- в) управление путем ранжирования стратегических задач;

3. В стратегическом менеджменте к функциям управления относятся (выберите несколько пунктов):

- а) планирование;
- б) кадровая политика;
- в) мотивация;
- г) коммуникация;
- д) контроль;

4. Стратегия это:

- а) общий комплексный план ;
- б) набор правил, которыми организация руководствуется в своей деятельности;
- в) оптимальный набор правил и приемов, которые позволяют реализовать миссию, достичь глобальных и локальных целей;

5. Стратегический менеджмент – это:

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

6. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:

- а) планирование, организация, руководство и контроль;
- б) прогнозирование, планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ и мотивация
- в) социальное планирование, координация, контроль и мотивацию

7. В чем состоят основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении?

- а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении – нельзя;
- б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;
- в) различий нет;
- г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности

8. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?

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

9. Стратегическое управление включает следующие задачи:

- а) планирование, организация, руководство и контроль;
- б) прогнозирование, планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ и мотивация
- в) стратегическое видение, разработка стратегии достижения целей, оценка работы и осуществление корректирующих действий.

10. Стратегии необходимые для соответствующего распределения ресурсов отделов и служб организации – это:

- а) деловые стратегии;
- б) функциональные стратегии;
- в) портфельные стратегии.

Тема 2. Разработка стратегии компании

1. К основным понятиям стратегического менеджмента относятся:

- а) структура организации
- б) миссия;
- в) персонал
- г) функции управления.

2. Понятие стратегического менеджмента включает следующие внешние факторы:

- а) организационные;
- б) социальные;
- в) экономические;
- г) юридические;
- д) политические;
- е) исследования ситуации и развития компании.

3. Высшим уровнем стратегического менеджмента является:

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

4. Объектами стратегического менеджмента являются:

- а) исследование и развитие
- б) производство;
- в) мотивация;
- г) маркетинг;
- д) различные виды стратегий организации.

5. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:

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

6. Стратегическое планирование это основная задача:

- а) генерального менеджера;
- б) руководителя службы маркетинга;
- в) руководителя службы НИОКР;
- г) руководителя по производству.

7. Стратегическое планирование – это планирование на:

- а) краткосрочный период;
- б) среднесрочный период;
- в) долгосрочный период.

8. Специфическим принципом планирования является:

- а) координация;
- б) гибкость;
- в) научность.

9. Укажите правильный порядок осуществления стратегического планирования:

- а) постановка стратегических задач фирмы – составление плана решения этих задач – назначение ответственных – контроль;
- б) формулирование программ – изложение целей – разработка плана развития хозяйственного портфеля;
- в) формулирование целей и задач – разработка стратегии – реализация стратегии – оценка результатов, контроль.

10. Долгосрочное планирование обычно рассчитано на срок:

- а) до одного года;
- б) от одного года до пяти лет;
- в) от семи до двадцати лет.

11. Среднесрочное планирование обычно рассчитано на срок:

- а) до одного года;
- б) от одного года до пяти лет;
- в) от семи до двадцати лет.

12. Краткосрочное планирование обычно рассчитано на срок:

- а) до одного года;
- б) от одного года до пяти лет;
- в) от семи до двадцати лет.

Тема 3. Анализ ситуации в отрасли

1. Обеспечение возможности для планов менять направленность в связи с возникновением непредвиденных обстоятельств есть принцип:

- а) единства;
- б) непрерывности;
- в) гибкости;
- г) точности.

2. Планирование представляет собой:

- а) решения руководства о возможных целях деятельности фирмы
- б) одну из функций менеджмента
- в) прогнозирование и анализ внешней и внутренней среды

г) все ответы верны.

3. Стратегический план предприятия – это:

- а) прогнозирование будущих направлений предприятий и возможностей предприятия;
- б) долгосрочный план, в котором сформулированы задачи, цели и стратегия;
- в) перспективный документ, с параметрами развития предприятия;
- г) определенные задания для всех видов деятельности на перспективу.

4. План предприятия представляет:

- а) развернутую производственную программу;
- б) официальный документ, отражающий планы развития предприятия;
- в) пути достижения цели на основе сбалансированности имеющихся ресурсов;
- г) перспективный документ, в котором сформулированы основные принципы и требования предприятия.

5. Планы по срокам исполнения делятся на:

- а) краткосрочные, материальные финансовые;
- б) долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные;
- в) скользящие, гибкие, функциональные;
- г) календарно- оперативные, ежемесячные, квартальные.

6. На основе рыночной стратегии разрабатывается:

- а) оперативный план;
- б) годовой план;
- в) стратегический план.

7. Наиболее распространенной формой текущего планирования является:

- а) бизнес – план предприятия;
- б) оперативный план;
- в) годовой план.

8. Оперативное управление означает:

- а) принятие решений;
- б) контроль и регулирование производственного процесса;
- в) разрешение конкретных проблем стратегии;
- г) оценку и анализ взаимодействия систем управления предприятием.

9. Позволяет связать рассмотрение отрасли в целом и изучение положения каждой компании в отдельности это:

- а) метод принятия решений;
- б) метод «Дельфи»;
- в) метод построения карты стратегических групп.

10. К основным факторам успеха относятся:

- а) экономические;
- б) технологические;
- в) политические.

Тема 4. Анализ стратегического положения компании

1. Что требуется для оценки эффективности стратегии?:

- а) установить конкурентный подход компании;

- б) установить межличностные отношения в коллективе;
- в) сконцентрировать внимание на поставщиках.

2. Метод оценки внешних сильных и слабых сторон компании, открывающихся перед ней внешних возможностей и угроз известен под названием:

- а) взвешенные рейтинги;
- б) SWOT анализ;
- в) конкурентный анализ;
- г) вертикальная интеграция.

3. То, что компания делает хорошо, или такая характеристика, которая обеспечивает её главную способность – это:

- а) слабая сторона;
- б) внешняя возможность фирмы;
- в) сильная сторона;
- г) внешние угрозы.

4. То, чем компания не обладает или делает недостаточно хорошо, либо условие, которое ставит компанию в невыгодное положение – это:

- а) слабая сторона;
- б) внешняя возможность фирмы;
- в) сильная сторона;
- г) внешние угрозы.

5. Конкурентные активы компании представляют её:

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

6. Конкурентные обязательства компании представляют её:

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

7. Основные виды деятельности и затраты включают:

- а) закупку материалов, хранение, сбыт, прибыль;
- б) управление трудовыми ресурсами, общее управление, научные исследования.
- в) информационное обеспечение, финансирование, кадровая политика.

8. Вспомогательные виды деятельности и связанные с ними затраты включают:

- а) закупку материалов, хранение, сбыт, прибыль;
- б) управление трудовыми ресурсами, общее управление, научные исследования.
- в) информационное обеспечение, финансирование, кадровая политика.

9. Все факторы успеха и показатели конкурентной силы имеют равное значение при оценке конкурентоспособности по:

- а) взвешенным рейтингам;
- б) невзвешенным рейтингам.

10. Рассчитываются после определения рейтинга компании по всем рассматриваемым факторам:

- а) взвешенные рейтинги;
- б) невзвешенные рейтинги.

Тема 5. Стратегия и конкурентное преимущество

1. Завод по нефтепереработке принял решение открыть сеть бензоколонок. Это стратегия:

- а) вертикальная интеграция «вперед»;
- б) горизонтальная интеграция;
- в) вертикальная интеграция «назад».

2. Булочно-кондитерский комбинат принимает решение начать производство минеральной воды. Такое решение можно назвать:

- а) интеграция;
- б) диверсификация;
- в) дифференциация.

3. Фотоателье кроме обычных работ принимает решение начать производство фотообоев. Такое решение можно назвать:

- а) интеграция;
- б) диверсификация;
- в) дифференциация.

4. Установление предприятием контроля над поставщиками это стратегия:

- а) горизонтальной диверсификации;
- б) концентрированного роста;
- в) вертикальной интеграции назад;

5. Установление предприятием контроля над конкурентами это стратегия:

- а) диверсификации;
- б) горизонтальной интеграции;
- в) концентрированного роста;
- г) обратной вертикальной интеграции.

6. Создание устойчивого преимущества в издержках перед другими конкурентами – это цель:

- а) стратегии лидерства по издержкам;
- б) стратегии дифференциации, или индивидуализации;
- в) стратегии оптимальных издержек;
- г) сфокусированных стратегий низких издержек и дифференциации.

7. Данная стратегия характерна для потребителей с различными потребностями и предпочтениями:

- а) стратегии лидерства по издержкам;
- б) стратегии дифференциации, или индивидуализации;
- в) стратегии оптимальных издержек;
- г) сфокусированных стратегий низких издержек и дифференциации.

8. Сочетание низких издержек и приемлемого качества образует следующую стратегию:

- а) стратегии дифференциации, или индивидуализации;
- б) стратегии лидерства по издержкам;
- в) стратегии оптимальных издержек;
- г) сфокусированных стратегий низких издержек и дифференциации.

9. Участие во всех звеньях отраслевой цепи издержек – это:

- а) частичная интеграция;
- б) полная интеграция;
- в) дезинтеграция.

10. Удаление некоторых этапов или структур из цепи затрат и переход к сторонним поставщикам – это:

- а) частичная интеграция;
- б) полная интеграция;
- в) дезинтеграция.

Тема 6. Приведение стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией

1. Формирование стратегии развития организации обычно осуществляется:

- а) учредителями;
- б) исполнительной дирекцией;
- в) сторонними экспертами.

2. Какие из факторов макро среды оказывают наибольшее влияние на формирование стратегии современного российского предприятия?

- а) политические;
- б) демографические;
- в) технологические.

3. Обслуживаемый организацией рынок определяется как:

- а) совокупность клиентов организации;
- б) пересечение избранного класса клиентов с продуктами организации;
- в) совокупность клиентов предприятия и его операций.

4. Какая из особенностей отечественного рынка оказывает наиболее негативное влияние на формирование стратегии?

- а) нестабильность макросреды;
- б) информационная непрозрачность рынка;
- в) ограниченность финансовых ресурсов самого предприятия.

5. Необходимость корректировки стратегии организации определяется:

- а) изменениями рыночных условий;
- б) конкретизацией стратегических планов планами действий;
- в) обоими указанными факторами.

6. Ожидаемая прибыль организации рассматривается как:

- а) основной финансовый результат и цель реализации стратегии;
- б) один из основных фондообразующих показателей;
- в) исходная база для расчетов иных финансовых показателей.

7. Расположите в соответствующем порядке этапы деятельности по планированию:

- а) контроль результатов

- б) составление планов
- в) подведение итогов
- г) выполнение плановых решений.

8. Эта стратегия основывается на принципе, что лучшей обороной является нападение:

- а) стратегия укрепления и обороны;
- б) стратегия лидерства по издержкам;
- в) наступательная стратегия.

9. Смысл этой стратегии состоит в том, чтобы максимально затруднить вход новых конкурентов и предотвратить попытки соперников отобрать часть рынка:

- а) стратегия укрепления и обороны;
- б) стратегия лидерства по издержкам;
- в) наступательная стратегия.

10. Цель этой стратегии — создать конкурентное преимущество на основе использования уникальной продукции, опыта производства товаров особого назначения или специального обслуживания потребителей:

- а) стратегия следования за лидером;
- б) стратегия специализации;
- в) стратегия вакантной ниши.

Тема 7. Стратегии диверсификации

1. Стратегии диверсификации по продукту соответствует комбинация условий:

- а) новый товар на старом рынке;
- б) старый товар на новом рынке;
- в) новый товар на новом рынке.

2. Приобретение предприятием розничных магазинов для распространения своей продукции это стратегия:

- а) развития продукта;
- б) концентрированного роста;
- в) горизонтальной диверсификации;
- г) вертикальной интеграции вперед.

3. Какую стратегию использовала компания Phillip Morris – крупнейший производитель сигарет, когда приобрела компанию Miller производящую пиво:

- а) концентрированного роста;
- б) горизонтальной диверсификации;
- в) вертикальной интеграции вперед.

4. Необходимость корректировки стратегии организации определяется:

- а) изменениями рыночных условий;
- б) конкретизацией стратегических планов планами действий;
- в) обоими указанными факторами.

5. Совокупность отдельных видов бизнеса характерна для:

- а) диверсифицированной компании;
- б) конгломератной компании;
- в) дифференцированной компании.

6. Привлекательность какой-либо отрасли зависит от:

- а) быстрого роста;
- б) благоприятных конкурентных условий и рыночной окружающей среды;
- в) интересной продукции.

7. Определяют стратегии укрепления позиций и улучшения работы уже диверсифицированных компаний:

- а) стратегии неродственной диверсификации;
- б) стратегии многонациональной диверсификации;
- в) стратегии обновления компании, сокращения и реструктуризации;
- г) стратегии исключения и ликвидации;
- д) стратегии внедрения в новые отрасли;
- е) стратегии родственной диверсификации.

8. Внедрение в бизнесы, обладающие определенным «стратегическим соответствием» характерно для:

- а) стратегии неродственной диверсификации;
- б) стратегии многонациональной диверсификации;
- в) стратегии обновления компании, сокращения и реструктуризации;
- г) стратегии исключения и ликвидации;
- д) стратегии внедрения в новые отрасли;
- е) стратегии родственной диверсификации.

9. Диверсификация в любую отрасль с хорошими перспективами по лучению прибыли – это:

- а) стратегии неродственной диверсификации;
- б) стратегии многонациональной диверсификации;
- в) стратегии обновления компании, сокращения и реструктуризации;
- г) стратегии исключения и ликвидации;
- д) стратегии внедрения в новые отрасли;
- е) стратегии родственной диверсификации.

10. Диверсификация в бизнесы и диверсификация в национальные рынки присуща:

- а) стратегии неродственной диверсификации;
- б) стратегии многонациональной диверсификации;
- в) стратегии обновления компании, сокращения и реструктуризации;
- г) стратегии исключения и ликвидации;
- д) стратегии внедрения в новые отрасли;
- е) стратегии родственной диверсификации.

Тема 8. Стратегический анализ диверсифицированной компании

1. Двухмерный график, иллюстрирующий стратегические позиции каждого вида деятельности диверсифицированной компании – это:

- а) платежная матрица;
- б) SWOT анализ;
- в) матрица портфеля.

2. Матрица портфеля, разработанная Boston Consulting Group:

- а) матрица привлекательность отрасли;
- б) матрица рост доля;
- в) матрица жизненного цикла отрасли.

3. Матрица портфеля, разработанная General Electric:

- а) матрица привлекательность отрасли;
- б) матрица рост доля;
- в) матрица жизненного цикла отрасли.

4. Матрица портфеля Хофера А.Д. Литтла:

- а) матрица привлекательность отрасли;
- б) матрица рост доля;
- в) матрица жизненного цикла отрасли.

5. Быстрые темпы роста отраслевого рынка делают их привлекательными:

- а) звезды;
- б) собаки;
- в) вопросительные знаки;
- г) дойные коровы.

6. Предприятия с относительно высокими долями на рынках с высокими темпами роста относятся к:

- а) звездам;
- б) собакам;
- в) вопросительным знакам;
- г) дойным коровам.

7. Обеспечивает прочную систематическую основу для суждений о том, какие хозяйственные единицы относятся к наиболее лучшим отраслям:

- а) матрица жизненного цикла отрасли;
- б) матрица рост доля;
- в) матрица привлекательность отрасли.

8. Если предприятие делит с другими предприятиями какие-то операции, навыки работы или общие торговые марки, что повышает конкурентоспособность, то оно привлекательнее в:

- а) финансовом отношении;
- б) стратегическом отношении;
- в) конкурентном отношении.

9. Призван прояснить руководству, каким должен быть основной стратегический подход к каждой бизнес единице:

- а) процесс реализации стратегии;
- б) процесс разработки корпоративной стратегии;
- в) процесс ранжирования.

10. Если предприятие способно внести весомый вклад в достижение целей компании и если оно существенно повышает общую стоимость компании, то оно ценно в:

- а) финансовом отношении;
- б) стратегическом отношении;
- в) конкурентном отношении.

Тема 9. Реализация стратегии компании

1. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?

- а) отсутствие необходимых ресурсов;

- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

2. Под комплексом управленческих действий по обеспечению выполнения стратегии понимается:

- а) реализация стратегии;
- б) разработка корпоративной стратегии;
- в) процесс ранжирования.

3. Гибкие организационные структуры, приспособленные к быстрой смене внешних условий – это:

- а) плоские структуры;
- б) адаптивные структуры;
- в) сетевые структуры.

4. Замедляет процесс и снижает способность реализации стратегии:

- а) плохое финансирование;
- б) расточительное финансирование.

5. В чем нуждаются быстрорастущие компании?

- а) системах, обеспечивающих экономию затрат;
- б) системах для регулярной учебы и повышения квалификации сотрудников;
- в) системах найма персонала.

6. Какой системой должна располагать компания, которая стремится к выпуску недорогих товаров?:

- а) системой, обеспечивающей экономию затрат;
- б) системой для регулярной учебы и повышения квалификации сотрудников;
- в) системой найма персонала.

7. Работники каких компаний должны регулярно слушать вдохновляющие речи, петь гимны компании и провозглашать ее лозунги?

- а) японских;
- б) американских;
- в) российских.

8. Менеджерам по маркам какой компании рекомендуют остро конкурировать друг с другом?

- а) Mars Inc;
- б) Procter & Gamble;
- в) Mary Kay Cosmetics.

9. Оплата по результатам должна быть:

- а) большей частью общего вознаграждения за труд;
- б) меньшей частью общего вознаграждения за труд.

10. Организационные культуры нуждаются в серьезном переосмыслении каждые:

- а) 4- 8 месяцев;
- б) 2- 3 года;
- в) 5 -25 лет.

Тема 10. Контроль реализации стратегии компании

1. Отметьте главный этап в процессе контроля:

- а) желаемое выполнение;
- б) фактическое выполнение;
- в) сравнение фактического выполнения с нормативами.

2. Правильно ли определение «Контроль это процесс обеспечения достижения организацией своих целей»?

- а) да;
- б) нет.

3. Выберите главные функции контроля:

- а) определение оргструктуры предприятия;
- б) разработка мероприятий для достижения целей;
- в) сравнение результатов с эталонными (плановыми) показателями.

4. Отметьте направления, которые осуществляются в процессе предварительного контроля:

- а) контроль, способствующий мотивации;
- б) создание атмосферы самоконтроля;
- в) контроль за финансовыми ресурсами.

5. Чтобы быть эффективным, контроль должен соответствовать:

- а) контролируемому виду деятельности;
- б) объективно оценивать реальность;
- в) обеспечивать достаточную гибкость.

6. Задача стратегического контроля состоит в том, чтобы:

- а) зафиксировать невыполнение, или какой либо срыв;
- б) не допустить срыва, достичь стратегических целей в намеченные сроки.

7. Если внешняя среда для фирмы неопределенна можно говорить о работе в условиях поступления:

- а) сильных сигналов;
- б) слабых сигналов.

8. Фирма Scandia использует стратегию, помогающую одновременно внедрить методы и подходы стратегического управления в подразделениях и осуществить мощный стратегический контроль в каждом подразделении:

- а) стратегию «Аллигатор»;
- б) стратегию лидера
- в) стратегию «Навигатор».

9. Степень достижения фиксированной цели, часто измеряемая в процентах это:

- а) показатели эффективности;
- б) показатели результативности.

10. Отношение результата к затратам – это:

- а) показатели эффективности;
- б) показатели результативности.

Примерная тематика рефератов и докладов

1. Анализ преимуществ стратегического управления на примере конкретной компании.
2. Анализ различных подходов к разработке стратегии в различных организациях
3. Анализ взаимосвязей внутренней и внешней среды компании в стратегическом менеджменте.
4. Анализ ситуации в конкурентной среде (внешней среде компании).
5. Анализ состояния организации (внутренней среды).
6. Определение сферы деятельности компании на основе анализа показателей отрасли, оценки ее привлекательности и перспективности.
7. Разработка миссии организации.
8. Установление стратегических целей организации.
9. Разработка стратегии организации на различных организационных уровнях.
10. Анализ соответствия стратегии организации ключевым факторам успеха в зависимости от специфики отрасли.
11. Создание конкурентного преимущества как основы стратегии компании.
12. Использование наступательных стратегий для создания конкурентного преимущества.
13. Использование оборонительных стратегий для защиты конкурентного преимущества.
14. Использование стратегии вертикальной интеграции предприятиями различных отраслей.
15. Применение конкурентных стратегий различными компаниями.
16. Стратегии на международных рынках.
17. Стратегия диверсификации: преимущества и недостатки.
18. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
19. Использование различных стратегий в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли.
20. Использование различных стратегий компаниями в соответствии с их положением на рынке.