

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»

УТВЕРЖДАЮ
Директор института экономики и управления
Н.Р. Балынская
«02» сентября 2017 г.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Стратегический менеджмент

Направление подготовки

38.03.02 Менеджмент

Профиль Логистика

Уровень высшего образования – бакалавриат
Программа подготовки – прикладной бакалавриат

Форма обучения
очная

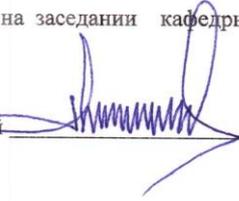
Институт
Кафедра
Курс
Семестр

Экономики и управления
Менеджмента
4
7

Магнитогорск
2017 г.

Рабочая программа составлена на основе федерального образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденного приказом МОиН РФ от 12.01.2016 г., №7.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента «31» августа 2017 г., протокол № 1.

Зав. кафедрой  / Д.Б. Симаков /

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и управления «1» сентября 2017 г., протокол № 1.

Председатель  / Н.Р. Балынская /

Согласовано:

Зав. кафедрой Логистики и управления транспортными системами

 / С.Н. Корнилов /

Рабочая программа составлена:

профессор каф. менеджмента, д.п.н.

 / Е.В. Романов /

Рецензент:

Директор ООО «БНЭО», к.э.н.

 / Ю.Н. Кондрух /

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

Целями освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» являются: формирование умений стратегического анализа как методологической основы разработки стратегии современной организации для повышения ее конкурентоспособности; владение навыками подготовки оптимальных управленческих решений при разработке функциональных стратегий организации, в том числе при управлении проектами инновационного развития организации.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы подготовки бакалавра (магистра, специалиста)

Дисциплина «Стратегический менеджмент» входит в базовую часть блока 1 образовательной программы (Базовая дисциплина Б1.Б.14) и изучается на четвертом курсе.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения следующих дисциплин: Теория и история менеджмента (1 курс), Корпоративное управление (1 курс), Инновационный менеджмент (1 курс), Методы принятия управленческих решений (2 курс), Продвижение научной продукции (2 курс), Проектная деятельность (2,3 курс), Логистика снабжения и управления запасами (3 курс), Бизнес-планирование (3 курс), Управление проектами (3 курс), Экономико-математические методы в логистике (3 курс), Системный анализ в логистике (3 курс), Организация грузовых автомобильных перевозок (3 курс).

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы при прохождении производственной-преддипломной практике, подготовке к сдаче государственного экзамена, выполнения выпускной квалификационной работы.

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений	
Знать	- теоретико-методологические подходы к выработке оптимальных организационно-управленческих решений; - критерии социальной значимости управленческих решений; - методiku разработки оптимальных управленческих решений.
Уметь	- разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения; - аргументировано защищать разработанные решения, в том числе на основе обоснования их социальной значимости.
Владеть	- приемами оптимизации деятельности при разработки организационно-управленческих решений.
ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде	
Знать	- сущность межличностных, групповых и организационных коммуникаций;

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<ul style="list-style-type: none"> – современные подходы к проектированию технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде; – сущность конфликтных ситуаций и способов их разрешения при проектировании коммуникационного взаимодействия на разных уровнях.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – разрешать конфликтные ситуации в контексте разработки стратегии развития организации; – осуществлять коммуникацию на межличностном, групповом и организационном уровнях.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – приемами разрешения конфликтов; – навыками бесконфликтного общения в малой группе.
ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия дисциплины, этапы и методологические особенности разработки стратегии организации; – классификацию стратегий, сущность стратегий развития, конкуренции и действий; – методики системного стратегического анализа; – факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия на предприятие; – основные правила применения матриц стратегического выбора при разработке стратегии организации; – особенности реализации стратегий организации на разных стадиях жизненного цикла отрасли.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – применять знания при оценке конкурентоспособности предприятий и организаций; – осуществлять стратегический анализ деятельности предприятия; – строить матрицу решений как результата SWOT-анализа; – обсуждать способы поиска эффективного решений для повышения конкурентоспособности организации; – согласовывать решения, сформулированные в матрице решений с решениями в матрицах стратегического выбора; – приобретать знания в области стратегического анализа деятельности предприятий и организаций; – применять знания стратегического анализа как при разработке стратегии организации, так и стратегии личностного роста.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – методическими подходами к выбору стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности организации; – основными методами выбора базовых стратегий развития, конкуренции и действий; – навыками определения направлений развития организации с целью обеспечения ее конкурентоспособности
ПК-5- способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений»	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения стратегических преимуществ организации; – состав и содержание функциональных стратегий компании; – требования к стратегическим решениям с учетом интересов функ-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения
	<i>циональных подразделений.</i>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы с целью подготовки сбалансированных управленческих решений; – проводить сравнительно-сопоставительный анализ функциональных стратегий компании; – принимать сбалансированные управленческие решения на основе результатов анализа взаимосвязи между стратегиями функциональных подразделений
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – методикой разработки функциональных стратегий; – методикой установления взаимосвязей между функциональными стратегиями компаниями; – методами формулирования и реализации управленческих стратегических решений на уровне бизнес-единицы
ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений	
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; – методы управления проектами и программами, управления организационными изменениями; – функции управления проектами
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – определять цели проекта; – активно участвовать в командной проектной работе, использовать навыки эффективной коммуникации; – принимать активное и эффективное участие в управлении проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – организационными инструментами управления проектами; – практическими навыками решения задач проектного менеджмента; – навыками разработки программ организационных изменений

4 Структура и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы 108 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 63,8 акад. часов;
- аудиторная – 60 акад. часов (30- лекций, 30- практических);
- внеаудиторная – 3,8 акад. часов;
- самостоятельная работа – 8,5 акад. часов;
- подготовка к экзамену – 35,7 акад. часа

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа (в акад. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
<p>1. Стратегический менеджмент – актуальная наука управления Предмет стратегического менеджмента. Место курса в системе наук, изучающих сферу производства. Связь курса с другими управленческими дисциплинами. Развитие концепций менеджмента. Школы стратегического менеджмента: конструктивистские (планирования, дизайна, позиционирования) и описательные (обучения, внешней среды, власти, культуры, конфигураций, предпринимательства, когнитивная) теории стратегического менеджмента. Понятие стратегического менеджмента. Подходы к пониманию понятия «стратегия» (стратегия как план, как позиция, как</p>	7	4	-	-	1	Работа с литературой и сетевыми ресурсами;	Дискуссия; Экспресс-опрос	ОПК-2зув

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в acad. часах)			Самостоятельная работа (в acad. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
<p>принцип поведения, как «ловкий прием»).</p> <p>Предпосылки стратегического управления (ускорение НТП, снижение эффективности манипуляций с потребителем СМИ и т.д.).</p> <p>Уровни стратегического управления. Общие, деловые, функциональные и операционные стратегии.</p>								
<p>2. Этапы и методологические особенности разработки стратеги</p> <p>Существующие подходы в установлении этапов разработки стратегии организации. Понятие миссии организации. Составляющие миссии. Миссия организации «вовне», миссия организации «вовнутрь». Миссия организации в широком и узком смысле слова.</p> <p>Основные подходы к установлению стратегических целей организации. Сферы установления целей, направления установления целей и показатели. Ключевые пространства установления целей (положение на рынке, инновации, маркетинг,</p>	7	8	-	12/6И	3	<p>Работа с литературой и сетевыми ресурсами;</p> <p>Кейс-стадии</p>	<p>Отчет по практической работе;</p> <p>аудиторная контрольная работа</p>	<p>ОПК-2 зув;</p> <p>ПК-2 зув;</p> <p>ПК-3 зув</p>

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лабораторные занятия	практические занятия				
<p>производство, финансы, управление персоналом, менеджмент). Цели направления развития, цели определяющие эффективность функционирования системы, внутренние цели, внешние цели. Дерево целей. Требования к стратегическим целям.</p> <p>Общая характеристика среды. Составляющие дальнего окружения (макросреды) (политико-правовые, социокультурные, экономические и технологические факторы). Матрица профиля среды. Этапы и особенности осуществления PEST-анализа. Взвешенная оценка влияния факторов среды.</p> <p>Анализ отрасли. Анализ факторов конкуренции в отрасли («модель пяти факторов конкуренции» М. Портера). Анализ положения конкурентов на рынке (карты стратегических групп). Выявление целей и стратегий конкурентов. Сравнительные характеристики основных факторов конкурентоспособности фирм-конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Взвешенная оценка влияния</p>								

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лабораторные занятия	практические занятия				
<p>факторов мезосреды на деятельность организации.</p> <p>Эффективность действующей стратегии компании. Выявление ресурсного потенциала, сильных и слабых сторон компании. Конкурентоспособность компании по ценам и издержкам (анализ цепочки создания ценности, бухгалтерский и менеджерский подход к определению издержек). Устойчивость конкурентной позиции предприятия по сравнению с основными соперниками (взвешенная и невзвешенные оценки конкурентной устойчивости). Уточнение сильных, слабых сторон организации, существующих возможностей и угроз (SWOT- анализ). Принятие стратегических решений на основе SWOT- анализа (матрица решений). Стратегические проблемы компании.</p>								
<p>3. Формирование стратегии предприятия</p> <p>Классификация стратегий предприятия. Стратегии развития (роста, поддержания,</p>	6	8	-	8/4И	2	Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии	Отчет по практической работе; аудиторная контрольная работа;	ОПК-2 зув; ПК-2 зув; ПК-3 зув;

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в acad. часах)			Самостоятельная работа (в acad. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
<p>ухода). Стратегии роста (концентрированного, интегрированного, диверсифицированного). Стратегии поддержания и ухода. Стратегии конкуренции (стратегия лидерства по издержкам, стратегия широкой дифференциации, стратегия оптимальных издержек, сфокусированная нишевая стратегия на базе низких издержек, сфокусированная нишевая стратегия на базе дифференциации). Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.</p> <p>Наступательные стратегии (достичь и превзойти конкурента, использовать слабости конкурента, одновременное наступление на нескольких фронтах, захватывать незанятые пространства, партизанская война), оборонительные стратегии (перекрытие возможных путей атаки, демонстрация способности к активным действиям), комбинированные стратегии.</p> <p>Матрица «Рост-доля рынка» (матрица БКГ), ее преимущества и недостатки.</p> <p>Матрица Мак-Кинси «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция». Модель</p>						Глава курсовой работы	ПК-5 зув; ПК-6 зув	

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в acad. часах)			Самостоятельная работа (в acad. часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лаборат. занятия	практич. занятия				
ADL-LC (“Конкурентная позиция – стадия жизненного цикла). Модель («Состояние отрасли – конкурентное положение»). Принятие стратегических решений на основе матричных моделей.								
4.Функциональные стратегии организации Понятие продукта. Специфика« продукта» в логистике. Классификация маркетинговых стратегий. Стратегия товара. Стратегия товародвижения. Стратегия товаропродвижения. Стратегия ценообразования. Продуктово-маркетинговая стратегия, как базовая функциональная стратегия. Этапы разработки продуктово-маркетинговой стратегии (определение продуктового профиля, исследование жизненного цикла товара, выявление возможностей и угроз со стороны макро и мезосреды, SNW – анализ по продукту и комплексная оценка конкурентоспособности товаров, SWOT – анализ по продукту, базовые конкурентные стратегии, базовые конкурентные стратегии по конкретным продуктам.	7	8	-	10/2И	2	Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии	Отчет по практической работе; аудиторная контрольная работа;	ОПК-2 зув; ПК-2 зув; ПК-3 зув; ПК-5 зув; ПК-6 зув

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лабораторные занятия	практические занятия				
<p>Финансовый анализ, как основа для разработки финансовой стратегии. Методы финансового анализа: анализ проектов (расчет точек безубыточности; точек плановой прибыли; чистой приведенной стоимости; внутренней ставки дохода); анализ коэффициентов (коэффициент ликвидности, быстрой ликвидности, левериджа, оборота, коэффициенты прибыльности, коэффициенты роста, коэффициенты оценки; метод Дю Пона. Финансовая стратегия (оценка структуры предпринимательства, структуры накопления и потребления, стратегия задолженности, стратегия финансирования функциональных подразделений и крупных программ). Долгосрочные и среднесрочные финансовые планы. Взаимосвязь стратегии предприятия и его технологической политики. Инвестиции в технологические ресурсы предприятия. Понятие жизненных циклов потребительского спроса, технологии и товаров. Гибкость технологии. Её связь со специализацией предприятий. Понятие технологиче-</p>								

Раздел/ тема дисциплины	Семестр	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа (в академических часах)	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код и структурный элемент компетенции
		лекции	лабораторные занятия	практические занятия				
ского перевооружения и реконструкции. Выбор технологической политики развития предприятия. Стратегия управления персоналом.								
5. Проектирование систем управления и стратегический контроллинг Взаимосвязь стратегии предприятия и его организационной структуры. Сетевые организационные структуры. Адаптация организационной структуры предприятия к изменениям внешней среды. Организация структуры стратегического менеджмента на предприятиях. Содержание процесса проектирования системы управления предприятия. Характеристика стадий и методов проектирования. Реорганизация системы управления предприятия. Стратегический контроллинг на предприятии	7	2	-	-	0,5	Работа с литературой и сетевыми ресурсами;	Итоговый тест; Представление разработанного тестового задания по курсу.	ОПК-2 зув; ПК-2 зув; ПК-5 зув; ПК-6 зув
Итого за семестр	7	30	-	30/12И	8,5		Экзамен	

5 Образовательные и информационные технологии

В настоящее время одной из задач современной высшей школы является подготовка компетентного, гибкого, конкурентоспособного специалиста, способного к продуктивной профессиональной деятельности, к быстрой адаптации в условиях научно-технического прогресса, владеющего технологиями в своей специальности, умением использовать полученные знания при решении профессиональных задач. В связи с этим в учебном процессе используются помимо традиционных форм проведения занятий также активные и интерактивные формы.

Проектирование технологии преподавания дисциплины «Стратегический менеджмент» основывается на следующих принципах проектирования оптимальной технологии обучения:

1. Сочетание фундаментального и прикладного характера знания, представленного в содержании обучения.
2. Оптимальное сочетание вербальных и невербальных средств представления информации на основе ее «сжатия» (свертывания).
3. Сочетание репродуктивных и продуктивных методов деятельности студентов на основе постепенного наращивания проблемности в обучении.
4. Соответствии форм обучения и организации учебного процесса содержанию и ведущему методу обучения.
5. Использование новых информационных технологий в обучении.
6. Повышение объективности оценки учебных достижений студентов на основе сочетания традиционных и тестовых методов контроля.

С целью формирования состава компетенций, обеспечения соответствующих знаний, умений и навыков планируется самостоятельное «проектирование» тестовых заданий студентами по изученному курсу. Данная работа позволит систематизировать полученную на занятиях информацию, успешно подготовиться к защите курсовой работы и итоговой аттестации.

Для реализации компетентного подхода предлагается интегрировать в учебный процесс интерактивные образовательные технологии, включая информационные и коммуникационные технологии (ИКТ), при осуществлении различных видов учебной работы:

- педагогическую технологию «Обучение на ошибках», предполагающую использование в учебном процессе задач с ложной «установкой»;
- мониторинное (взаимное) обучение;
- учебную дискуссию;
- электронные средства обучения (слайд-практики, компьютерные тесты);
- дистанционные (сетевые) технологии.

– При проведении **практических занятий** предлагается использовать «бригадную» форму организации учебного процесса. Работа в команде будет способствовать формированию соответствующих компетенций при выполнении различных ролей: «генератора идей», «технолога», «исполнителя», «критика», навыков безконфликтного общения в малой группе..

Использование мониторинного (взаимного) обучения позволяет:

- актуализировать и обобщить имеющиеся у студента знания по теме или проблеме,
- вызвать устойчивый интерес к изучаемой теме, мотивировать обучающегося к получению новой информации,
- побудить студента к активной аудиторной и внеаудиторной работе;
- Как для «обучаемого», так и для «обучающего» важным представляется этап «педагогической рефлексии», который ставит своей целью:
 - целостное осмысление, обобщение полученной информации,
 - присвоение нового знания, новой информации студентом,

- формирование у каждого студента собственного отношения к изучаемому материалу.

Для проведения контрольно-диагностических мероприятий предлагается использовать компьютерные контролирующие тесты. Средством, побуждающим к активному «добыванию» нового знания являются задания на самостоятельное «конструирование» «батареи» тестов по курсу.

Текущий контроль знаний (рейтинг-контроль) осуществляется в процессе проверки выполнения практических заданий, ответов на тестовые задания по каждой практической работе или выполнения мини контрольных работ,

Таким образом, применение интерактивных образовательных технологий придает инновационный характер практически всем видам учебных занятий, включая лекционные

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях;

- разработку «батареи» тестов по курсу (в том числе задачи с ложной «установкой»);

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям).

Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает выполнение необходимых расчетов по разделам дисциплины.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и другой литературе.

По данной дисциплине предусмотрены различные виды контроля результатов обучения: текущий контроль (еженедельная проверка выполнения заданий и работы с учебной литературой), периодический контроль (контрольная работа) по каждой теме дисциплины, итоговый контроль в виде экзамена.

Перечень тем практических работ

1. Разработка миссии организации

Задание:

1. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).
2. Сопоставить содержание миссии с приведенной в теоретической части шаблоном.
3. Разработать вариант шаблона миссии, в соответствии с которым сформулировать миссию организации.

2. Формулировка стратегических целей организации

Задание:

1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели.
2. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.
3. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.

3. Анализ макросреды организации

Задание:

1. Дать характеристику выбранной для анализа организации организации: (спектр выполняемых работ, выпускаемых товаров, услуг).
2. Провести PEST–анализ, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз.
3. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц.
4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.

4. Анализ непосредственного окружения (мезосреды)

Задание:

1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз.
2. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц.
3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.

5. Анализ микросреды организации

Задание:

1. Провести анализ микросреды организации с помощью *SNW*- анализа.
2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности.
3. Построить матрицу *SWOT* на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного *PEST* – анализа) и ближнего окружения.
4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации»

6. Матрицы стратегического выбора

Задание:

1. Построить для своей организации модель *McKinsey* и определить набор стратегических инициатив в соответствии с привлекательностью отрасли и занимаемой конкурентной позицией.
2. Построить для своей организации матрицу *ADL* и определить возможный набор инициатив в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли и конкурентной позицией.
3. Сравнить результаты выбора стратегических инициатив, полученных с помощью данных моделей.
4. В соответствии с полученными данными, и с учетом матрицы решений разработанной на основе *SWOT*-анализа скорректировать для своей организации стратегию развития, стратегию конкуренции и стратегию действий.

7. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации

Задание:

1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации.
2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.

8. Разработка стратегии управления персоналом организации

Задание:

1. Провести *SWOT*–анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.
2. Разработать матрицу решений по персоналу.
3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.

ПРИМЕРЫ ТЕСТОВЫХ ЗАДАНИЙ ПО КУРСУ

Вариант 0

1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СТРАТЕГИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ В:

1. Тенденциях разделения труда и кооперации
2. Технологической революции
3. Информационной революции
4. Электронной революции
5. Все варианты ответов правильны

Ответы 5

2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ

ПРОБЛЕМА НЕПОСРЕДСТВЕННОГО ВЫЖИВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ СВЯЗАНА В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ С:

1. Оптимизацией работы с дебиторами и кредиторами
2. Созданием эффективной системы маркетинга.
3. Обеспечением социальной вовлеченности сотрудников
4. Внедрением передовых производственных технологий
5. Экономическим стимулированием работы по привлечению клиентов
6. Созданием системы управления запасами

Ответы 1,2,3,5,6

3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА «ПЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦИИ», ВЫДЕЛЕНИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП И ПОСТРОЕНИИ «ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТЕЙ» РУКОВОДСТВО МОЖЕТ ВЫБРАТЬ ОДНУ ИЛИ НЕСКОЛЬКО ОБЩИХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ, ТАК УТВЕРЖДАЮТ ПРЕДСТАВИТЕЛИ:

1. Школы власти
2. Школы культуры
3. Школы позиционирования
4. Школы дизайна
5. Школы стратегического планирования
6. Школы обучения

7. Школы предпринимательства

Ответ 3

4. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ PEST- анализа:

1. Уточняется перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование предприятия.
2. Дается оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия. «5» – сильное воздействие, «1» – отсутствие воздействия.
3. Определяется взвешенная оценка по каждому фактору путем деления силы его воздействия на его значимость (вес фактора).
4. Определяется суммарная взвешенная оценка по угрозам
5. Определяется суммарная взвешенная оценка по возможностям
6. Определяется суммарная взвешенная оценка по возможностям и угрозам, указывающая на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы.

Ответы 3

5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ

КАРТА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП ПОЗВОЛЯЕТ:

1. Выявить издержки конкурентов
2. Определить место конкурентов на рынке
3. Определить существуют ли на рынке свободные ниши
4. Выяснить по каким ценам конкуренты продают свою продукцию

Ответы 2,3,4

6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ОПРЕДЕЛИТЕ ВЕСОВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ ФАКТОРА «ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ» ПРИ СЛЕДУЮЩИХ РАНГОВЫХ ЗНАЧЕНИЯХ – ДОЛЯ РЫНКА -3 балла, ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ – 4 балла, ИЗДЕРЖКИ ПО СРАВНЕНИЮ С КОНКУРЕНТАМИ – 5 баллов, ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ – 4 балла:

1. 1,5
2. 0,85
3. 2,15
4. 0,5
5. 0,25

Ответы 4

7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ

СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:

1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках
2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях
3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта
4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью
5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья
6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов
7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации
8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации
9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей орга-

низации

Ответы 7,8,9

8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 15%, ДОЛЯ РЫНКА, БОЛЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:

1. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать
2. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов
3. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес
4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов

Ответы 1

9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ МАК-КИНСИ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ОЦЕНЕНА В 2 БАЛЛА, ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ОТРАСЛИ В 3 БАЛЛА (ПО ПЯТИБАЛЬНОЙ ШКАЛЕ):

1. Сохранение и усиление позиции, в том числе за счет приоритетного инвестирования
2. «Короткие» эффективные инвестиции, связанные с высокой вероятностью исчезновения рынка
3. Четкое определение наиболее перспективных сегментов рынка и целевое инвестирование для развития бизнеса в этих сегментах
4. Очень избирательное инвестирование в очень прибыльные и наименее рискованные мероприятия
5. Полная ликвидация бизнеса

Ответы 4

10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ

ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ

1. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений
2. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений
3. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ
4. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ

Ответы 1

Вопросы к экзамену

1. Международные и внутренние изменения, их влияние на стратегию предприятия.
2. Стратегические проблемы предприятия и классификация проблем.
3. Стратегический и оперативный менеджмент. Долгосрочное и стратегическое планирование.
4. Стратегический менеджмент: понятия и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления.
5. Научные теории для формирования современной концепции стратегического управления. Школы стратегического управления

6. Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня.
7. Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания.
8. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий концентрированного роста.
9. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста.
10. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста.
11. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода.
12. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий
13. Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегий действий.
14. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.
15. Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации.
16. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели.
17. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям
18. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Матрицы возможностей и угроз.
19. PEST-анализ макросреды предприятия. Матрица профиля среды, взвешенная оценка, определение весовых коэффициентов.
20. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).
21. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.
22. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.
23. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
24. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.
25. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.
26. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.
27. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа.
28. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.
29. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).
30. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.
31. Стратегии организации в зарождающейся отрасли и в отрасли на стадии зрелости.
32. Стратегии организации в отрасли на стадии роста и стадии стагнации или спада.
33. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.
34. Продуктово-маркетинговая стратегия. Этапы разработки.

35. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.
36. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.
37. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга..
38. Финансовая стратегия предприятия
39. Финансовый анализ. Расчет чистой приведенной стоимости, ставки дисконтирования, внутренней ставки дохода, рентабельности инвестиций, сроков окупаемости инвестиций и коэффициента эффективности инвестиций.
40. Финансовый анализ. Расчет точек безубыточности и точек плановой прибыли.
41. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом.
42. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.
43. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии.
44. Инновационная стратегия предприятия.
45. Стратегия организационных изменений.
46. Сущность и особенности стратегического контроля.

Для подготовки к экзамену студент может воспользоваться литературой, представленной в пункте 8 рабочей программы.

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к экзамену предполагает проработку материалов выполненных практических работ осуществляемую совместно с повторением теоретического материала по конспектам лекций, работы с литературой и сетевыми ресурсами.

При самостоятельном изучении материала следует использовать принцип «сжатия» (свертывания) информации: ее наглядного представления в виде информационных моделей (структурно-логических схем, таблиц и т.д.). От того, в какой степени сформировано умение использовать данный принцип в практической деятельности во многом зависит успешность усвоения материала.

При разработке тестовых заданий по всему курсу следует использовать подход, используемый при проектировании задач с ложной «установкой» (заложенной ошибкой). Умение проектировать тесты на основе такого подхода позволяет не только систематизировать приобретенное знание, но и формировать навык обнаружения ошибок.

В случае затруднения при изучении дисциплины следует обращаться за консультацией к преподавателю.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ОПК-2 - способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> - теоретико-методологические подходы к выработке оптимальных организационно-управленческих решений; - критерии социальной значимости управленческих решений; - методику разработки оптимальных управленческих решений 	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели. 2. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям 3. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Матрицы возможностей и угроз. 4. PEST-анализ макросреды предприятия. Матрица профиля среды, взвешенная оценка, определение весовых коэффициентов. 5. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры). 6. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера. 7. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп. 8. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. 9. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании. 10. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации. 11. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности. 12. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа. 13. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>14. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).</p> <p>15. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.</p> <p>16. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом.</p> <p>17. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.</p>
Уметь	<p>- разрабатывать оптимальные организационно-управленческие решения;</p> <p>- аргументировано защищать разработанные решения, в том числе на основе обоснования их социальной значимости.</p>	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Анализ макросреды организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Дать характеристику выбранной для анализа организации организации: (спектр выполняемых работ, выпускаемых товаров, услуг).</p> <p>2. Провести PEST-анализ, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз.</p> <p>3. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц.</p> <p>4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.</p> <p>2. Анализ непосредственного окружения (мезосреды)</p> <p>Задание:</p> <p>1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз.</p> <p>2. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц.</p> <p>3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организа-</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ции. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.</p> <p>3. Анализ микросреды организации Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ микросреды организации с помощью <i>SNW</i>- анализа. 2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности. 3. Построить матрицу <i>SWOT</i> на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения. 4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации» <p>4. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации. 2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации. <p>5. Разработка стратегии управления персоналом организации Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений по персоналу.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p><i>УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i> ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ МАК-КИНСИ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ОЦЕНЕНА В 2 БАЛЛА, ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ОТРАСЛИ В 3 БАЛЛА (ПО ПЯТИБАЛЬНОЙ ШКАЛЕ):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сохранение и усиление позиции, в том числе за счет приоритетного инвестирования 2. «Короткие» эффективные инвестиции, связанные с высокой вероятностью исчезновения рынка 3. Четкое определение наиболее перспективных сегментов рынка и целевое инвестирование для развития бизнеса в этих сегментах 4. Очень избирательное инвестирование в очень прибыльные и наименее рискованные мероприятия 5. Полная ликвидация бизнеса <p><i>УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i> К ЧИСЛУ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ЦЕЛЕЙ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реалистичность 2. Горизонт планирования 3. Конкретность 4. Измеримость 5. Непротиворечивость 6. Максимизация прибыли <p><i>УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i> ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Лидерства по издержкам 2. Дифференциации 3. Оптимальных издержек 4. Фокусирования

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен 2. Часть работ передается подрядчикам 3. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей
Владеть	- приемами оптимизации деятельности при разработке организационно-управленческих решений	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании. 2. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации. 3. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности. 4. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа. 5. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения. 6. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия). 7. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения. 8. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. <p>Примерное практическое задание:</p> <p style="text-align: center;">Анализ микросреды организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ микросреды организации с помощью SNW- анализа. 2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности. 3. Построить матрицу SWOT на основе выявленных сильных и слабых сторон, возмож-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения.</p> <p>4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации»</p>
<p>ПК-2 - владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде</p>		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – <i>сущность межличностных, групповых и организационных коммуникаций;</i> – <i>современные подходы к проектированию технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</i> – <i>сущность конфликтных ситуаций и способов их разрешения при проектировании коммуникационного взаимодействия на разных уровнях.</i> 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегические проблемы предприятия и классификация проблем. 2. Стратегический и оперативный менеджмент. Долгосрочное и стратегическое планирование. 3. Стратегический менеджмент: понятия и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления. 4. Научные теории для формирования современной концепции стратегического управления. Школы стратегического управления 5. Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня. 6. Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания. 7. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий концентрированного роста. 8. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста. 9. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста. 10. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода. 11. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>12. Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегии действий.</p> <p>13. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.</p> <p>14. Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации.</p> <p>15. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели.</p> <p>16. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям</p> <p>17. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Матрицы возможностей и угроз.</p> <p>18. PEST-анализ макросреды предприятия. Матрица профиля среды, взвешенная оценка, определение весовых коэффициентов.</p> <p>19. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).</p> <p>20. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.</p> <p>21. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.</p> <p>22. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.</p> <p>23. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.</p> <p>24. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.</p> <p>25. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.</p> <p>26. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа.</p> <p>27. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность,</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>методика построения.</p> <p>28. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).</p> <p>29. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.</p> <p>30. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.</p> <p>31. Продуктово-маркетинговая стратегия. Этапы разработки.</p> <p>32. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.</p> <p>33. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.</p> <p>34. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга..</p> <p>35. Финансовая стратегия предприятия</p> <p>36. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом.</p> <p>37. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.</p> <p>38. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии.</p> <p>39. Инновационная стратегия предприятия.</p> <p>40. Стратегия организационных изменений.</p> <p>41. Сущность и особенности стратегического контроля.</p>
Уметь	<p>– разрешать конфликтные ситуации в контексте разработки стратегии развития организации;</p> <p>– осуществлять коммуникацию на межличностном, групповом и организационном уровнях.</p>	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Разработка миссии организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>2. Сопоставить содержание миссии с приведенной в теоретической части шаблоном. 3. Разработать вариант шаблона миссии, в соответствии с которым сформулировать миссию организации.</p> <p>2. Формулировка стратегических целей организации Задание:</p> <p>1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели. 2. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели. 3. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</p> <p>3. Анализ макросреды организации Задание:</p> <p>1. Дать характеристику выбранной для анализа организации организации: (спектр выполняемых работ, выпускаемых товаров, услуг). 2. Провести PEST-анализ, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз. 3. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц. 4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.</p> <p>2. Анализ непосредственного окружения (мезосреды)</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз. 2. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц. 3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз. <p>4. Анализ микросреды организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ микросреды организации с помощью <i>SNW</i>- анализа. 2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности. 3. Построить матрицу <i>SWOT</i> на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения. 4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации» <p>5. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации. 2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p align="center">6. Разработка стратегии управления персоналом организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений по персоналу. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – приемами разрешения конфликтов; – навыками бесконфликтного общения в малой группе. 	Оценка продуктивности работы в малой группе (бригаде) в процессе выполнения практических заданий.
ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные определения и понятия дисциплины, этапы и методологические особенности разработки стратегии организации; – классификацию стратегий, сущность стратегий развития, конкуренции и действий; – методики системного стратегического анализа; – факторы внешней среды прямого и косвенного воздействия на предприятие; – основные правила применения матриц стратегического выбора при разработке стратегии организации; – особенности реализации стратегий ор- 	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Международные и внутренние изменения, их влияние на стратегию предприятия. 2. Стратегические проблемы предприятия и классификация проблем. 3. Стратегический и оперативный менеджмент. Долгосрочное и стратегическое планирование. 4. Стратегический менеджмент: понятия и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления. 5. Научные теории для формирования современной концепции стратегического управления. Школы стратегического управления 6. Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня. 7. Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации. 8. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели.

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p><i>ганизации на разных стадиях жизненного цикла отрасли.</i></p>	<p>9. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям</p> <p>10. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Матрицы возможностей и угроз.</p> <p>11. PEST-анализ макросреды предприятия. Матрица профиля среды, взвешенная оценка, определение весовых коэффициентов.</p> <p>12. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).</p> <p>13. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.</p> <p>14. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.</p> <p>15. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.</p> <p>16. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.</p> <p>17. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.</p> <p>18. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.</p> <p>19. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа.</p> <p>20. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.</p> <p>21. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).</p> <p>22. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.</p> <p>23. Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания.</p> <p>24. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий концентрированного роста.</p> <p>25. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>26. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста.</p> <p>27. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода.</p> <p>28. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий</p> <p>29. Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегии действий.</p> <p>30. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.</p> <p>31. Стратегии организации в зарождающейся отрасли и в отрасли на стадии зрелости.</p> <p>32. Стратегии организации в отрасли на стадии роста и стадии стагнации или спада.</p>
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – <i>применять знания при оценке конкурентоспособности предприятий и организаций;</i> – <i>осуществлять стратегический анализ деятельности предприятия;</i> – <i>строить матрицу решений как результата SWOT-анализа;</i> – <i>обсуждать способы поиска эффективного решений для повышения конкурентоспособности организации;</i> – <i>согласовывать решения, сформулированные в матрице решений с решениями в матрицах стратегического выбора;</i> – <i>приобретать знания в области стратегического анализа деятельности предприятий и организаций;</i> – <i>применять знания стратегического анализа как при разработке стратегии ор-</i> 	<p>Примерные практические задания:</p> <p style="text-align: center;">1. Анализ макросреды организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Дать характеристику выбранной для анализа организации организации: (спектр выполняемых работ, выпускаемых товаров, услуг). 2. Провести PEST–анализ, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможностей и угроз. 3. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц. 4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз. <p style="text-align: center;">2. Анализ непосредственного окружения (мезосреды)</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя взвешенную оценку влияния факторов среды и метод построения матриц возможно-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p>ганизации, так и стратегии личностного роста;</p>	<p>стей и угроз. 2. Сопоставить результаты, полученные при использовании взвешенной оценки и матриц. 3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.</p> <p>3. Анализ микросреды организации Задание:</p> <p>1. Провести анализ микросреды организации с помощью <i>SNW</i>-анализа. 2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности. 3. Построить матрицу <i>SWOT</i> на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения. 4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации»</p> <p>4. Матрицы стратегического выбора Задание:</p> <p>1. Построить для своей организации модель <i>McKinsey</i> и определить набор стратегических инициатив в соответствии с привлекательностью отрасли и занимаемой конкурентной позицией. 2. Построить для своей организации матрицу <i>ADL</i> и определить возможный набор инициатив в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли и конкурентной позицией. 3. Сравнить результаты выбора стратегических инициатив, полученных с помощью данных моделей. 4. В соответствии с полученными данными, и с учетом матрицы решений разработанной</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>на основе <i>SWOT</i>-анализа скорректировать для своей организации стратегию развития, стратегию конкуренции и стратегию действий.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА МЕЖДУНАРОДНЫЕ ИЗМЕНЕНИЯ, ВЛИЯЮЩИЕ НА СТРАТЕГИЮ ОРГАНИЗАЦИИ ЗАКЛЮЧАЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Все варианты ответов правильны 2. Технологической революции 3. Информационной революции 4. Электронной революции 5. Тенденциях разделения труда и кооперации <p>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ПРОБЛЕМА НЕПОСРЕДСТВЕННОГО ВЫЖИВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ СВЯЗАНА В ПЕРВУЮ ОЧЕРЕДЬ С:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оптимизацией работы с дебиторами и кредиторами 2. Созданием эффективной системы маркетинга. 3. Обеспечением социальной вовлеченности сотрудников 4. Экономическим стимулированием работы по привлечению клиентов 5. Внедрением передовых производственных технологий 6. Созданием системы управления запасами <p>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СТРАТЕГИЯ ФОРМИРУЕТСЯ В ХОДЕ ПОЛИТИЧЕСКОГО ПРОЦЕССА В ОРГАНИЗАЦИИ И ЗА ЕЕ ПРЕДЕЛАМИ. ТАК СЧИТАЮТ ПРЕДСТАВИТЕЛИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Школы конфигураций 2. Школы обучения 3. Школы дизайна 4. Школы культуры 5. Школы власти

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА ОСНОВЕ АНАЛИЗА «ПЯТИ СИЛ КОНКУРЕНЦИИ», ВЫДЕЛЕНИИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП И ПОСТРОЕНИИ «ЦЕПОЧКИ ЦЕННОСТЕЙ» РУКОВОДСТВО МОЖЕТ ВЫБРАТЬ ОДНУ ИЛИ НЕСКОЛЬКО ОБЩИХ КОНКУРЕНТНЫХ СТРАТЕГИЙ, ТАК УТВЕРЖДАЮТ ПРЕДСТАВИТЕЛИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Школы власти 2. Школы культуры 3. Школы предпринимательства 4. Школы дизайна 5. Школы стратегического планирования 6. Школы обучения 7. Школы позиционирования <p>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА SWOT-анализ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫМ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ШКОЛЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Власти 2. Культуры 3. Позиционирования 4. Стратегического планирования 5. Дизайна 6. Обучения 7. Предпринимательства <p>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ АРИАНТ ОТВЕТА МАТРИЦА «ТОВАР—РЫНОК» (И. АНСОФФ) И СООТВЕТСТВУЮЩИЕ МОДЕЛИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ НА ОСНОВЕ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА ЯВЛЯЮТСЯ ОСНОВНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫМ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ШКОЛЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Позиционирования 2. Обучения 3. Стратегического планирования 4. Дизайна

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>5. Власти 6. Культуры 7. Предпринимательства</p> <p>7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ Г. МИНЦБЕРГ ВЫДЕЛЯЕТ НЕСКОЛЬКО ПОДХОДОВ К ПОНИМАНИЮ СТРАТЕГИИ:</p> <p>1. Стратегия, как система последовательных действий. 2. Стратегия, как позиция, определяющая положение организации относительно главных конкурентов 3. Стратегия, как имитация деятельности, направленная на отвлечение сил и средств конкурентов 4. Стратегия, как искусство планирования руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах 5. Стратегия, как принцип поведения</p> <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ УКАЖИТЕ ЦЕЛИ И МЕТОДОЛОГИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</p> <p>1. Достижение долговременного конкурентного преимущества на основе использования сильных сторон и компенсации слабостей компании 2. От настоящего к будущему 3. Повышение адаптационной способности компании, ее устойчивости под действием внешней среды 4. От будущего к настоящему и обратно в будущее 5. Оптимизация расхода ресурсов на основе применения моделей 6. Расчет результатов деятельности и потребности в ресурсах на длительный период 7. Рентабельность, прибыльность 8. Поиск возможностей и разработка методов влияния на рыночную ситуацию в выгодном для себя свете</p> <p>9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРИ РЕАЛИЗАЦИИ БИЗНЕС-СТРАТЕГИИ КОРПОРАЦИИ РЕШАЮТ ЗАДАЧИ, СВЯЗАННЫЕ С:</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>1. Достижением диверсификации</p> <p>2. Достижением синергетического эффекта среди родственных подразделений и превращение его в конкурентное преимущество</p> <p>3. Созданием инвестиционных приоритетов и переливов ресурсов компании в наиболее перспективные области</p> <p>4. Обзором, пересмотром и объединением предложений менеджеров на местах</p> <p>5. Покупкой материалов, управлением запасами, профилактическим ремонтом, транспортировкой и т.д.</p> <p>6. Объединением стратегических действий основных функциональных подразделений (финансы, НИОКР и т.д.)</p> <p>10. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРИ РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ:</p> <p>1. Анализ внутренней среды организации</p> <p>2. Формулирование миссии организации</p> <p>3. Анализ дальнего окружения (анализ макросреды)</p> <p>4. Анализ ближнего окружения (мезосреды)</p> <p>5. Корректировку стратегии в процессе стратегического анализа</p> <p>6. Реализация стратегии, выполнение намеченного стратегического плана</p> <p>7. Оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии</p> <p>8. Формулирование и выбор действий, ведущих к долгосрочному повышению результативности деятельности относительно конкурентов</p> <p>11. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ PEST- анализа:</p> <p>1. Уточняется перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование предприятия.</p> <p>2. Дается оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия. «5» – сильное воздействие, «1» – отсутствие воздействия.</p> <p>3. Определяется взвешенная оценка по каждому фактору путем деления силы его воздействия на его значимость (вес фактора).</p> <p>4. Определяется суммарная взвешенная оценка по угрозам</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>5. Определяется суммарная взвешенная оценка по возможностям</p> <p>6. Определяется суммарная взвешенная оценка по возможностям и угрозам, указывающая на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы.</p> <p>12. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРИ ПОСТРОЕНИИ МАТРЦЫ ПРОФИЛЯ ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определяют силу влияния фактора на отрасль 2. Определяют силу влияния фактора на организацию 3. Определяют направленность влияния (положительное или отрицательное) 4. Определяют интегральную оценку 5. Умножают интегральную оценку на весовой коэффициент <p>13. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ПРИ АНАЛИЗЕ БЛИЖНЕГО ОКРУЖЕНИЯ РАССМАТРИВАЮТСЯ СЛЕДУЮЩИЕ ФАКТОРЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выборы президента 2. Уровень инфляции 3. Конкуренция со стороны производителей товаров-заменителей из других отраслей 4. Изменение законодательства 5. Значимые тенденции в области НИОКР 6. Угрозы со стороны новых конкурентов в отрасли <p>14. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ УГРОЗА ПРОНИКНОВЕНИЯ НОВЫХ КОНКУРЕНТОВ В ОТРАСЛЬ СВЯЗАНА:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. С наличием специализированного оборудования, которое можно продать по остаточной стоимости 2. Со способностью конкурента реализовать эффект масштаба 3. Со способностью конкурента реализовать эффект обучаемости 4. С наличием капитала 5. С доступом к каналам распространения <p>15. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ПОСТАВЩИКИ СПОСОБНЫ ДИКТОВАТЬ УСЛОВИЯ ЕСЛИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Поставщики сконцентрированы

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>2. Для потребителя велика стоимость замены одного поставщика другим</p> <p>3. Поставщик способен диверсифицироваться</p> <p>4. Для поставщика безразлично кто покупатель</p> <p>16. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ КАРТА СТРАТЕГИЧЕСКИХ ГРУПП ПОЗВОЛЯЕТ:</p> <p>1. Определить место конкурентов на рынке</p> <p>2. Определить существуют ли на рынке свободные ниши</p> <p>3. Выявить издержки конкурентов</p> <p>4. Выяснить по каким ценам конкуренты продают свою продукцию</p> <p>17. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОПРЕДЕЛИТЕ ВЕСОВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ ФАКТОРА «ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ» ПРИ СЛЕДУЮЩИХ РАНГОВЫХ ЗНАЧЕНИЯХ – ДОЛЯ РЫНКА -3 балла, ФИНАНСОВОЕ ПОЛОЖЕНИЕ – 4 балла, ИЗДЕРЖКИ ПО СРАВНЕНИЮ С КОНКУРЕНТАМИ – 5 баллов, ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ – 4 балла:</p> <p>1. 0,5</p> <p>2. 0,85</p> <p>3. 2,15</p> <p>4. 1,5</p> <p>5. 0,25</p> <p>18. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ МОЖЕТ БЫТЬ ОЦЕНЕНА ПО:</p> <p>1. Росту объема продаж компании по сравнению с ростом объема продаж в отрасли; увеличению (уменьшению) доли рынка.</p> <p>2. Репутации и имиджу в глазах потребителей.</p> <p>3. Меньшими чем у конкурентов амортизационными отчислениями.</p> <p>4. Динамике таких показателей как чистая прибыль, окупаемость инвестиций, их сравнение с аналогичными показателями основных конкурентов.</p> <p>5. Объему налоговых отчислений по сравнению с объемом отчислений конкурентов.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>19. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ТРАДИЦИОННО, СЧИТАЕТСЯ, ЧТО В МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ НАЙТИ ОТРАЖЕНИЕ СЛЕДУЮЩИЕ ПОЗИЦИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Потребители 2. Продукция (услуги) 3. Рынки 4. Широкие экономические задачи фирмы 5. Философия 6. Самооценка 7. Забота об имидже 8. Все позиции кроме п. 5 9. Все позиции, кроме п. 6 <p>20. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА К ЧИСЛУ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ЦЕЛЕЙ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реалистичность 2. Горизонт планирования 3. Конкретность 4. Измеримость 5. Непротиворечивость 6. Максимизация прибыли <p>21. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях 3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта 4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью 5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья 6. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 7. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</p> <p>9. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</p> <p>22. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках 2. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью 3. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 4. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях 5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья 6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов 7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации 9. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта <p>23. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 2. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации 9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 4. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках 5. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях 6. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта 7. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью 8. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья 9. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов <p>24. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ФОКУСИРОВАНИЯ СОСТОИТ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ориентации на повышение качества товара 2. Ориентации на покупателей со специфическими потребностями 3. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. Ориентации на повышение качества обслуживания 5. Ориентации на определенный географический регион</p> <p>25. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СОСТОИТ В:</p> <p>1. Придании товару уникальных свойств 2. Ориентации на максимальное снижение издержек по сравнению с конкурентами 3. Ориентации на определенный географический регион 4. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов</p> <p>26. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ «ПАРТИЗАНСКАЯ ВОЙНА» ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <p>1. Предложение аналогичного по качеству товара по более низкой цене 2. Придание товару новых потребительских свойств 3. Предложение больших скидок в течении короткого промежутка времени 4. Неожиданное резкое снижение цен 5. Расширение ассортимента товаров (создание аналогов каждого товара конкурента) 6. Сооружение новых производственных мощностей в непосредственной близости от заводов конкурента 7. Проведение специальных компаний по отвлечению потребителей от конкурентов (сокращение сроков поставок, технические консультации и т.д.) 8. Привлечение потребителей конкурентов, чья продукция не отличается высоким качеством, свойствами и экономичностью 9. Атака на конкурентов со слабой торговой маркой 10. Работа с теми сегментами, которые соперник не хочет или не может обслуживать</p> <p>27. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 15%, ДОЛЯ РЫНКА, БОЛЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:</p> <p>1. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов 2. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>сократить данный бизнес</p> <ol style="list-style-type: none"> 3. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать 4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов <p>28. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА СОСТАВЛЯЕТ 12%, ДОЛЯ РЫНКА, МЕНЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов 2. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес 3. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать 4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов <p>29. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ МАК-КИНСИ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ОЦЕНЕНА В 2 БАЛЛА, ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ОТРАСЛИ В 3 БАЛЛА (ПО ПЯТИБАЛЬНОЙ ШКАЛЕ):</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сохранение и усиление позиции, в том числе за счет приоритетного инвестирования 2. «Короткие» эффективные инвестиции, связанные с высокой вероятностью исчезновения рынка 3. Очень избирательное инвестирование в очень прибыльные и наименее рискованные мероприятия 4. Четкое определение наиболее перспективных сегментов рынка и целевое инвестирование для развития бизнеса в этих сегментах 5. Полная ликвидация бизнеса <p>30. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ РОЖДЕНИЯ ОТРАСЛИ, ОРГАНИЗАЦИИ РЕКОМЕНДУЮТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Захватить лидерство за счет сфокусированной стратегии на самых перспективных сегментах 2. Захватить лидерство за счет широкой дифференциации товара 3. Захватить лидерство за счет специализации, позволяющей достичь необходимого уровня технологической компетентности 4. Укрепить позиции на основе оптимизации цепочки ценности

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>31. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ К ОСНОВНЫМ ВИДАМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ЦЕПОЧКЕ СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Продажи и маркетинг 2. Материально-техническое снабжение 3. Технологические разработки 4. Производство 5. Инфраструктуру фирмы 6. Входящие и исходящие поставки
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – методическими подходами к выбору стратегии, направленной на обеспечение конкурентоспособности организации; – основными методами выбора базовых стратегий развития, конкуренции и действий; – навыками определения направлений развития организации с целью обеспечения ее конкурентоспособности 	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании. 2. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации. 3. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности. 4. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа. 5. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения. 6. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия). 7. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения. 8. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. 9. Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания. 10. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий кон-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>центрированного роста.</p> <p>11. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста.</p> <p>12. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста.</p> <p>13. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода.</p> <p>14. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий</p> <p>15. Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегии действий.</p> <p>16. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.</p> <p><i>Примерное практическое задание:</i></p> <p style="text-align: center;">Анализ микросреды организации</p> <p style="text-align: center;">Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ микросреды организации с помощью <i>SNW</i>- анализа. 2. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности. 3. Построить матрицу <i>SWOT</i> на основе выявленных сильных и слабых сторон, возможностей и угроз со стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения. 4. Построить матрицу решений для каждого квадранта: а) «внешние возможности – внутренние сильные стороны организации»; б) «внешние возможности – внутренние слабые стороны организации»; в) «внешние угрозы – внутренние сильные стороны организации»; г) «внешние угрозы – внутренние слабые стороны организации»

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – <i>теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения стратегических преимуществ организации;</i> – <i>состав и содержание функциональных стратегий компании;</i> – <i>требования к стратегическим решениям с учетом интересов функциональных подразделений.</i> 	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня. 2. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта. 3. Продуктово-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. 4. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 5. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга. 6. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга.. 7. Финансовая стратегия предприятия 8. Финансовый анализ. Расчет чистой приведенной стоимости, ставки дисконтирования, внутренней ставки дохода, рентабельности инвестиций, сроков окупаемости инвестиций и коэффициента эффективности инвестиций. 9. Финансовый анализ. Расчет точек безубыточности и точек плановой прибыли. 10. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. 11. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры. 12. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. 13. Инновационная стратегия предприятия. 14. Стратегия организационных изменений.
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – <i>анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, выявлять ее ключевые элементы с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;</i> – <i>проводить сравнительно-</i> 	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Разработка миссии организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования, отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широ-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p><i>сопоставительный анализ функциональных стратегий компании;</i></p> <p><i>– принимать сбалансированные управленческие решения на основе результатов анализа взаимосвязи между стратегиями функциональных подразделений</i></p>	<p>ком понимании (как философию и предназначение организации).</p> <p>2. Сопоставить содержание миссии с приведенной в теоретической части шаблоном.</p> <p>3. Разработать вариант шаблона миссии, в соответствии с которым сформулировать миссию организации.</p> <p>2. Формулировка стратегических целей организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели.</p> <p>2. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.</p> <p>3. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</p> <p>3. Матрицы стратегического выбора</p> <p>Задание:</p> <p>1. Построить для своей организации модель <i>McKinsey</i> и определить набор стратегических инициатив в соответствии с привлекательностью отрасли и занимаемой конкурентной позицией.</p> <p>2. Построить для своей организации матрицу <i>ADL</i> и определить возможный набор инициатив в соответствии со стадией жизненного цикла отрасли и конкурентной позицией.</p> <p>3. Сравнить результаты выбора стратегических инициатив, полученных с помощью данных моделей.</p> <p>4. В соответствии с полученными данными, и с учетом матрицы решений разработанной на основе <i>SWOT</i>-анализа скорректировать для своей организации стратегию развития, стратегию конкуренции и стратегию действий.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации. 2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации. <p>5. Разработка стратегии управления персоналом организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений по персоналу. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения. <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>32. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ, ТОВАРНАЯ СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Обновление и адаптация товара к происходящим изменениям 2. Расширение потребительских свойств, совершенствование дизайна товара 3. Сокращение товарных групп и моделей товаров, увеличение объемов продаж 4. Отчетливую дифференциацию за счет улучшения качества и обновление товара <p>33. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ ЗРЕЛОСТИ ОТРАСЛИ ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предложение сопутствующих товаров и дополнительных услуг, новых вариантов использования товара

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>2. Привлечение новых сегментов покупателей за счет последовательного снижения цен, демонстрации новых возможностей использования товара</p> <p>3. Поддержание интереса к товарам и услугам, их привлекательного имиджа</p> <p>34. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СОСТАВЛЯЮЩИМИ СТРАТЕГИИ МАРКЕТИНГА ЯВЛЯЮТСЯ СТРАТЕГИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Ценообразования 2. Товара 3. Товародвижения 4. Захвата рынка 5. Товаропродвижения <p>35. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ НА ЭТАПАХ РОСТА И ЗРЕЛОСТИ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ТОВАРА ИСПОЛЬЗУЮТ СТРАТЕГИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. «Сбора урожая» 2. «Снятия сливок» 3. «Перекрытия» товаров друг другом 4. Дизайна <p>36. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СТРАТЕГИЯ ЦЕНООБРАЗОВАНИЯ, В ОСНОВЕ КОТОРОЙ ЛЕЖИТ ПРЕДЛОЖЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКОЙ ЦЕНЫ НА ТОВАР В СВЯЗИ С ЕГО УНИКАЛЬНЫМИ СВОЙСТВАМИ НАЗЫВАЕТСЯ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегия проникновения 2. Установление фракционных цен 3. «Снятие сливок» 4. Цена потребительского сегмента рынка 5. Шкала цен

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>37. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений 2. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений 3. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ 4. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ <p>38. УКАЖИТЕ ПЕРВЫЕ ЧЕТЫРЕ ДЕЙСТВИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение продуктового профиля и выявление приоритетных позиций 2. Исследование жизненного цикла товаров 3. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг 4. SWOT-анализ и матрица решений на его основе 5. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения 6. SNW-анализ 7. Выбор базовых конкурентных стратегий <p>39. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отношение общей накопленной величины дисконтированных доходов к размеру инвестиций 2. Отношение совокупных постоянных издержек к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 3. Отношение суммы совокупных постоянных издержек и плановой прибыли к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 4. Отношение цены единицы продукции к полученному доходу от ее реализации <p>40. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Будущего спроса на продукцию 2. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования 3. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>4. Возможности быстрой переналадки оборудования</p> <p>5. Инвестиционных приоритетов</p> <p>41. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРИ ВЫБОРЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ ADL/LC УЧИТЫВАЕТСЯ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Относительная доля рынка и темп его роста 2. Привлекательность рынка – конкурентная позиция 3. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли 4. Конкурентная позиция – стадии жизненного цикла отрасли 5. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли и другие факторы <p>42. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Массовом производстве 2. Единичном производстве 3. Мелкосерийном производстве 4. Опытном производстве <p>43. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Лидерства по издержкам 2. Дифференциации 3. Оптимальных издержек 4. Фокусирования <p>44. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО:</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>1. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен</p> <p>2. Часть работ передается подрядчикам</p> <p>3. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей</p> <p>45. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ВОЗМОЖНОСТИ ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ СВОДЯТСЯ К:</p> <p>1. Укреплению национального производства и вывозу товара за рубеж</p> <p>2. Следованию стратегии низких издержек</p> <p>3. Передаче иностранным предприятиям права на использование собственных технологий</p> <p>4. Следованию стратегии дифференциации товара по одним и тем же характеристикам в различных странах</p> <p>5. Следованию стратегии фокусирования для достижения постоянного конкурентного преимущества на целевых нишах</p>
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – методикой разработки функциональных стратегий; – методикой установления взаимосвязей между функциональными стратегиями компаниями; – методами формулирования и реализации управленческих стратегических решений на уровне бизнес-единицы 	<p>Примерные практические задания:</p> <p style="text-align: center;">Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации.</p> <p style="text-align: center;">Разработка стратегии управления персоналом организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		2. Разработать матрицу решений по персоналу. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.
ПК-6 - способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений		
Знать	<ul style="list-style-type: none"> – основные нормативные акты, регламентирующие проектную деятельность; – методы управления проектами и программами, управления организационными изменениями; – функции управления проектами 	<p>Перечень теоретических вопросов к экзамену:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта. 2. Продуктово-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. 3. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла. 4. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга. 5. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга.. 6. Финансовая стратегия предприятия 7. Финансовый анализ. Расчет чистой приведенной стоимости, ставки дисконтирования, внутренней ставки дохода, рентабельности инвестиций, сроков окупаемости инвестиций и коэффициента эффективности инвестиций. 8. Финансовый анализ. Расчет точек безубыточности и точек плановой прибыли. 9. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. 10. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры. 11. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. 12. Инновационная стратегия предприятия. 13. Стратегия организационных изменений. 14. Сущность и особенности стратегического контроля
Уметь	<ul style="list-style-type: none"> – определять цели проекта; – активно участвовать в командной проектной работе, использовать навыки эффективной коммуникации; – принимать активное и эффективное 	<p>Примерные практические задания:</p> <p>1. Формулировка стратегических целей организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
	<p><i>участие в управлении проектами и программами технологических, продуктовых и иных инноваций</i></p>	<p>установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели.</p> <p>2. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.</p> <p>3. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</p> <p>2. Разработка стратегии управления персоналом организации</p> <p>Задание:</p> <p>1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</p> <p>2. Разработать матрицу решений по персоналу.</p> <p>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.</p> <p>Примерные тестовые задания:</p> <p>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА <i>SWOT</i>-анализ ЯВЛЯЕТСЯ ОСНОВНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫМ ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ШКОЛЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Власти 2. Культуры 3. Позиционирования 4. Стратегического планирования 5. Дизайна 6. Обучения 7. Предпринимательства <p>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ АРИАНТ ОТВЕТА МАТРИЦА «ТОВАР—РЫНОК» (И. АНСОФФ) И СООТВЕТСТВУЮЩИЕ МОДЕЛИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ НА ОСНОВЕ ПОРТФЕЛЬНОГО АНАЛИЗА ЯВЛЯЮТСЯ ОСНОВНЫМ ИНСТРУМЕНТОМ, ИСПОЛЬЗУЕМЫМ</p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ПРЕДСТАВИТЕЛЯМИ ШКОЛЫ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Позиционирования 2. Обучения 3. Стратегического планирования 4. Дизайна 5. Власти 6. Культуры 7. Предпринимательства <p>7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ Г. МИНЦБЕРГ ВЫДЕЛЯЕТ НЕСКОЛЬКО ПОДХОДОВ К ПОНИМАНИЮ СТРАТЕГИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегия, как система последовательных действий. 2. Стратегия, как позиция, определяющая положение организации относительно главных конкурентов 3. Стратегия, как имитация деятельности, направленная на отвлечение сил и средств конкурентов 4. Стратегия, как искусство планирования руководства, основанного на правильных и далеко идущих прогнозах 5. Стратегия, как принцип поведения <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ УКАЖИТЕ ЦЕЛИ И МЕТОДОЛОГИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Достижение долговременного конкурентного преимущества на основе использования сильных сторон и компенсации слабостей компании 2. От настоящего к будущему 3. Повышение адаптационной способности компании, ее устойчивости под действием внешней среды 4. От будущего к настоящему и обратно в будущее 5. Оптимизация расхода ресурсов на основе применения моделей 6. Расчет результатов деятельности и потребности в ресурсах на длительный период 7. Рентабельность, прибыльность 8. Поиск возможностей и разработка методов влияния на рыночную ситуацию в выгодном для себя

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>свете</p> <p>10. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРИ РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ внутренней среды организации 2. Формулирование миссии организации 3. Анализ дальнего окружения (анализ макросреды) 4. Анализ ближнего окружения (мезосреды) 5. Корректировку стратегии в процессе стратегического анализа 6. Реализация стратегии, выполнение намеченного стратегического плана 7. Оценка и контроль за ходом реализуемой стратегии 8. Формулирование и выбор действий, ведущих к долгосрочному повышению результативности деятельности относительно конкурентов <p>18. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЭФФЕКТИВНОСТЬ ДЕЙСТВУЮЩЕЙ СТРАТЕГИИ КОМПАНИИ МОЖЕТ БЫТЬ ОЦЕНЕНА ПО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Росту объема продаж компании по сравнению с ростом объема продаж в отрасли; увеличению (уменьшению) доли рынка. 2. Репутации и имиджу в глазах потребителей. 3. Меньшими чем у конкурентов амортизационными отчислениями. 4. Динамике таких показателей как чистая прибыль, окупаемость инвестиций, их сравнение с аналогичными показателями основных конкурентов. 5. Объему налоговых отчислений по сравнению с объемом отчислений конкурентов. <p>20. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА К ЧИСЛУ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ЦЕЛЕЙ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реалистичность 2. Горизонт планирования 3. Конкретность 4. Измеримость 5. Непротиворечивость 6. Максимизация прибыли

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>21. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях 3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта 4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью 5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья 6. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 7. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках 8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации 9. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов <p>22. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках 2. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью 3. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 4. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях 5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья 6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов 7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации 9. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта <p>23. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ СТРАТЕГИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации 2. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации 9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации 4. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках 5. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>6. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта</p> <p>7. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью</p> <p>8. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья</p> <p>9. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</p> <p>24. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ФОКУСИРОВАНИЯ СОСТОИТ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Ориентации на повышение качества товара 2. Ориентации на покупателей со специфическими потребностями 3. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов 4. Ориентации на повышение качества обслуживания 5. Ориентации на определенный географический регион <p>25. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СОСТОИТ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Придании товару уникальных свойств 2. Ориентации на максимальное снижение издержек по сравнению с конкурентами 3. Ориентации на определенный географический регион 4. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов <p>26. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ «ПАРТИЗАНСКАЯ ВОЙНА» ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Предложение аналогичного по качеству товара по более низкой цене 2. Придание товару новых потребительских свойств 3. Предложение больших скидок в течении короткого промежутка времени 4. Неожиданное резкое снижение цен 5. Расширение ассортимента товаров (создание аналогов каждого товара конкурента) 6. Сооружение новых производственных мощностей в непосредственной близости от заводов конкурента 7. Проведение специальных компаний по отвлечению потребителей от конкурентов (сокращение сроков поставок, технические консультации и т.д.) 8. Привлечение потребителей конкурентов, чья продукция не отличается высоким качеством, свой-

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>ствами и экономичностью</p> <ol style="list-style-type: none"> 9. Атака на конкурентов со слабой торговой маркой 10. Работа с теми сегментами, которые соперник не хочет или не может обслуживать <p>30. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ РОЖДЕНИЯ ОТРАСЛИ, ОРГАНИЗАЦИИ РЕКОМЕНДУЮТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Захватить лидерство за счет сфокусированной стратегии на самых перспективных сегментах 2. Захватить лидерство за счет широкой дифференциации товара 3. Захватить лидерство за счет специализации, позволяющей достичь необходимого уровня технологической компетентности 4. Укрепить позиции на основе оптимизации цепочки ценности <p>39. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ТОЧКА БЕЗУБЫТОЧНОСТИ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ КАК:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Отношение общей накопленной величины дисконтированных доходов к размеру инвестиций 2. Отношение совокупных постоянных издержек к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 3. Отношение суммы совокупных постоянных издержек и плановой прибыли к разности цены и переменных издержек (на единицу продукции) 4. Отношение цены единицы продукции к полученному доходу от ее реализации <p>40. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Будущего спроса на продукцию 2. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования 3. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации 4. Возможности быстрой переналадки оборудования 4. Инвестиционных приоритетов

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p>42. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Массовом производстве 2. Единичном производстве 3. Мелкосерийном производстве 4. Опытном производстве <p>43. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Лидерства по издержкам 2. Дифференциации 3. Оптимальных издержек 4. Фокусирования <p>44. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА СПЕЦИФИКА ДИНАМИЧЕСКОЙ СЕТЕВОЙ СТРУКТУРЫ ОПРЕДЕЛЯЕТСЯ ТЕМ, ЧТО:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Подразделения, входящие в структуру организации, осуществляют взаимодействие между собой на основе рыночных цен 2. Часть работ передается подрядчикам 3. Привлекаются внешние агенты для воплощения уникальных идей
Владеть	<ul style="list-style-type: none"> – организационными инструментами управления проектами; – практическими навыками решения задач проектного менеджмента; – навыками разработки программ организационных изменений. 	<p><i>Теоретические вопросы</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры. 2. Стратегия организационных изменений. <p><i>Примерные практические задания</i></p>

Структурный элемент компетенции	Планируемые результаты обучения	Оценочные средства
		<p style="text-align: center;">Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Для своей организации разработать продуктово-маркетинговую стратегию, опираясь на информацию, полученную по результатам стратегического анализа организации. 2. Разработать продуктово-маркетинговую программу для наиболее приоритетных продуктов организации. <p style="text-align: center;">Разработка стратегии управления персоналом организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации. 2. Разработать матрицу решений по персоналу. 3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме экзамена и в форме выполнения и защиты курсовой работы.

Экзамен по данной дисциплине проводится в устной форме по экзаменационным билетам, каждый из которых включает 2 теоретических вопроса и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

– на оценку «отлично» (5 баллов) – обучающийся демонстрирует высокий уровень сформированности компетенций, всестороннее, систематическое и глубокое знание учебного материала, свободно выполняет практические задания, свободно оперирует знаниями, умениями, применяет их в ситуациях повышенной сложности.

– на оценку «хорошо» (4 балла) – обучающийся демонстрирует средний уровень сформированности компетенций: основные знания, умения освоены, но допускаются незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.

– на оценку «удовлетворительно» (3 балла) – обучающийся демонстрирует пороговый уровень сформированности компетенций: в ходе контрольных мероприятий допускаются ошибки, проявляется отсутствие отдельных знаний, умений, навыков, обучающийся испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.

– на оценку «неудовлетворительно» (2 балла) – обучающийся демонстрирует знания не более 20% теоретического материала, допускает существенные ошибки, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

– на оценку «неудовлетворительно» (1 балл) – обучающийся не может показать знания на уровне воспроизведения и объяснения информации, не может показать интеллектуальные навыки решения простых задач.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. *Попов, С. А.* Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения: учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449664> (дата обращения: 29.10.2020).

2. *Литвак, Б. Г.* Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/425854> (дата обращения: 29.10.2020).

3. *Шифрин, М. Б.* Стратегический менеджмент: учебник для вузов / М. Б. Шифрин. — 3-е изд., испр. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03440-0. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/453560> (дата обращения: 29.10.2020).

4. *Попов, С. А.* Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — Москва: Издательство Юрайт, 2016. — 463 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-4153-1. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/387751> (дата обращения: 29.10.2020).

б) Дополнительная литература:

1 Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2016. — 361 с. — (Бакалавр и магистр. Модуль). — ISBN 978-5-9916-5817-1. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/386306> (дата обращения: 29.10.2020).

2. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450496> (дата обращения: 29.10.2020).

в) Методические указания:

1. Романов, Е. В. Стратегический менеджмент для бакалавров : практикум / Е. В. Романов ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Загл. с титул. экрана. - URL: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3200.pdf&show=dcatalogues/1/1136700/3200.pdf&view=true> (дата обращения: 25.09.2020). - Макрообъект. - Текст : электронный. - Сведения доступны также на CD-ROM.

г.) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Windows 7	Д-1227 от 08.10.2018	11.10.2021
	Д-757-17 от 27.06.2017	27.07.2018
MS Office 2007	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
Kaspersky Endpoint Security для бизнеса-Стандартный	Д-300-18 от 21.03.2018	28.01.2020
	Д-1347-17 от 20.12.2017	21.03.2018
	Д-1481-16 от 25.11.2016	25.12.2017
7 Zip	свободно распространяемое	бессрочно
FAR Manager	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Интернет ресурсы

1. Международная справочная система «Полпред» polpred.com отрасль «Образование, наука». – URL: <http://education.polpred.com/>.
2. Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). - URL: https://elibrary.ru/projst_risc.asp.
3. Поисковая система Академия Google (Google Scholar). - URL: <https://scholar.google.ru/>.
4. Информационная система – Единое окно доступа к информационным ресурсам. - URL: <http://window.edu.ru/>.

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

Тип и название аудитории	Оснащение аудитории
Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации.
Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации. Комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
Помещения для самостоятельной работы: обучающихся	Персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета
Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования	Шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий.