



МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭиУ
Н.Р. Бальнская

10.03.2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Направление подготовки (специальность)
38.04.01 Экономика

Направленность (профиль/специализация) программы
Финансовые технологии и управление рисками в бизнесе

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения
заочная

| | |
|---------------------|---------------------------------|
| Институт/ факультет | Институт экономики и управления |
| Кафедра | Менеджмента |
| Курс | 2 |

Магнитогорск
2021 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента 02.02.2021, протокол № 6


Зав. кафедрой  Д.Б. Симаков

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ 10.03.2021 г. протокол № 3

Председатель  Н.Р. Балынская

Согласовано:
Зав. кафедрой Экономики

 А.Г. Васильева

Рабочая программа составлена:
профессор кафедры Менеджмента, д-р пед. наук  Е.В. Романов

Рецензент:
Директор ООО "БНЭО", канд. экон. наук  Ю.Н. Кондрух

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2022 - 2023 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2023 - 2024 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2024 - 2025 учебном году на заседании кафедры Менеджмента

Протокол от ____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ Д.Б. Симаков

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 в контексте управления рисками; владение навыками подготовки оптимальных управленческих решений при разработке стратегических альтернатив развития организации

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Стратегический менеджмент входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Рискология

Риски предпринимательской деятельности

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Производственная - преддипломная практика

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Учебная - научно-исследовательская работа (получение первичных навыков научно-исследовательской работы)

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

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

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции |
|--|--|
| ПК-5 Способен строить интегрированные системы управления рисками организации | |
| ПК-5.1 | Разрабатывает и внедряет методологические основы интегрированной системы управления рисками |
| ПК-5.2 | Осуществляет стратегическое регулирование, контроль и аудит внедрения интегрированной системы управления рисками |
| ПК-6 Способен методически обеспечивать, поддерживать и координировать процесс управления рисками | |
| ПК-6.1 | Организует и координирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации |
| ПК-6.2 | Разрабатывает и обосновывает рекомендации по совершенствованию системы/процесса управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации |

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 10,9 акад. часов;
- аудиторная – 8 акад. часов;
- внеаудиторная – 2,9 акад. часов;
- самостоятельная работа – 124,4 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;
- подготовка к экзамену – 8,7 акад. час

Форма аттестации - экзамен

| Раздел/ тема дисциплины | Курс | Аудиторная контактная работа (в акад. часах) | | | Самостоятельная работа студента | Вид самостоятельной работы | Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации | Код компетенции |
|--|------|--|-----------|-------------|---------------------------------|----------------------------|---|-----------------|
| | | Лек. | лаб. зан. | практ. зан. | | | | |
| 1. Стратегический менеджмент – актуальная наука управления | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|---|----|--|-------------------------------|----------------|
| <p>1.1 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 принцип поведения, как «ловкий прием»). Предпосылки стратегического управления (ускорение НТП, снижение эффективности манипуляций с потребителем СМИ и т.д.). Уровни стратегического управления. Общие, деловые, функциональные и операционные стратегии.</p> | 2 | 1 | | 1 | 10 | Работа с литературой и сетевыми ресурсами; | Текущий контроль успеваемости | ПК-5.1, ПК-5.2 |
| Итого по разделу | 1 | | | 1 | 10 | | | |
| 2. Этапы и методологические особенности разработки стратеги | | | | | | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|--------|----|--|---|--------------------------------|
| <p>2.1 Существующие подходы в установлении этапов разработки стратегии организации. Общая характеристика среды. Составляющие дальнего окружения (макросреды) (политико-правовые, социокультурные, экономические и технологические факторы). Матрица профиля среды. Этапа и особенности осуществления PEST-анализа. Взвешенная оценка влияния факторов среды. 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 конкурент-ной борьбе. Взвешенная оценка влияния факторов мезосреды на деятельность организации. 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 не взвешенные оценки конкурентной устойчивости). Уточнение сильных, слабых сторон организации, существующих возможностей и угроз (SWOT- анализ). Принятие стратегических решений на основе SWOT- анализа (матрица решений).</p> | 2 | 1 | | 2/0,6И | 45 | Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии | Текущий контроль успеваемости (практические работы) | ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-6.1, ПК-6.2 |
|---|---|---|--|--------|----|--|---|--------------------------------|

| | | | | | | | |
|--|---|---|--------|----|--|---|--------------------------------|
| Итого по разделу | 1 | | 2/0,6И | 45 | | | |
| 3. Формирование стратегии предприятия | | | | | | | |
| 3.1 Классификация стратегий предприятия. Стратегии развития (роста, поддержания, 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. 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. Матрица «Рост-доля рынка» (матрица БКГ), ее преимущества и недостатки. Матрица Мак-Кинси «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция». Модель ADL-LC («Конкурентная позиция – стадия жизненного цикла»). Модель («Состояние отрасли – конкурентное положение»). Принятие стратегических решений на основе матричных моделей. | 2 | 2 | 1/1И | 45 | Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии | Текущий контроль успеваемости (практические работы) | ПК-5.1, ПК-5.2, ПК-6.1, ПК-6.2 |
| Итого по разделу | 2 | | 1/1И | 45 | | | |

| | | | | | | | | |
|---|---|---|--|--------|-------|--|---|--|
| 4. Проектирование систем управления и стратегический контроллинг | | | | | | | | |
| 4.1 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 | 2 | | | | 24,4 | Работа с литературой и сетевыми ресурсами; | Итоговый тест; Представление разработанного тестового задания по курсу. | |
| Итого по разделу | | | | | 24,4 | | | |
| 5. Экзамен | | | | | | | | |
| 5.1 Экзамен | 2 | | | | | Подготовка к экзамену | Экзамен | |
| Итого по разделу | | | | | | | | |
| Итого за семестр | | 4 | | 4/1,6И | 124,4 | | экзамен | |
| Итого по дисциплине | | 4 | | 4/1,6И | 124,4 | | экзамен | |

5 Образовательные 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.

Дистанционные (сетевые) технологии обучения должны способствовать реализации компетентного подхода при осуществлении различных видов учебной работы. Это предполагает использование:

- педагогической технологии «Обучение на ошибках» - использование в учебном процессе задач с ложной «установкой»;
- мониторинное (взаимное) обучение;
- электронные средства обучения (электронные пособия и практикум, компьютерные тесты);

Электронная образовательная среда позволяет при проведении практических занятий использовать «бригадную» форму организации учебного процесса (посредством сетевого взаимодействия в Zoom) . Работа в команде будет способствовать формированию соответствующих компетенций при выполнении различных ролей: «генератора идей», «технолога», «исполнителя», «критика».

Использование мониторинного (взаимного) обучения (посредством организации конференций в Zoom) 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 посредством проверки практических работ, которые выкладываются на образовательный портал.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная 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> – Загл. с экрана. (дата обращения: 11.02.2021)

2. 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> – Загл. с экрана. (дата обращения: 11.02.2021)

б) Дополнительная 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> – Загл. с экрана. (дата обращения: 11.02.2021)

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> – Загл. с экрана. (дата обращения: 11.02.2021)

в) Методические указания:

1. Романов Е. В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : практикум / Е. В. Романов ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа:

<https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?name=3200.pdf&show=dcatalogues/1/113670/3200.pdf&view=true>. - Макрообъект. (дата обращения: 11.02.2021)

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

| Наименование ПО | № договора | Срок действия лицензии |
|--|------------------------------|------------------------|
| MS Windows 7 Professional(для классов) | Д-1227-18 от 08.10.2018 | 11.10.2021 |
| MS Office 2007 Professional | № 135 от 17.09.2007 | бессрочно |
| 7Zip | свободно распространяемое ПО | бессрочно |
| FAR Manager | свободно распространяемое ПО | бессрочно |

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

| Название курса | Ссылка |
|--|--|
| Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС» | https://dlib.eastview.com/ |
| Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ) | URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp |
| Поисковая система Академия Google (Google Scholar) | URL: https://scholar.google.ru/ |
| Информационная система - Единое окно доступа к информационным ресурсам | URL: http://window.edu.ru/ |

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

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.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях;
- разработка «батарей» тестов по курсу (в том числе задачи с ложной «установкой»);
- подготовку к экзамену.

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; подготовка к экзамену.

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. Методологические основания планирования деятельности организации

Контрольные вопросы и задания:

1. Определить роль и значение планирования в системе функций менеджмента.
2. Сформулировать задачи планирования в организации.
3. На основе анализа Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ (статья 3) указать временные интервалы, которые определены для среднесрочного и долгосрочного периода планирования.
4. Раскройте сущность принципов планирования:
 - а) единство научно-технических, социальных и экономических задач развития организации;
 - б) научная обоснованность и оптимальность решений;
 - в) доминирование стратегических аспектов в планировании;
 - г) комплексность планирования;
 - д) ресурсная сбалансированность планов;

- е) гибкость и эластичность планирования;
- ж) непрерывность планирования.

4. 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, посредством построения матрицы профиля среды и с помощью построения матриц возможностей и угроз.
3. Сопоставить результаты, полученные при использовании различных методов оценки.
4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.

5. Анализ непосредственного окружения (мезосреды)

Задание:

1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя матричные методы оценки (матрицы профиля среды, возможностей и угроз).
2. Сопоставить результаты, полученные при использовании различных методов оценки.
3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз.

6. Анализ микросреды организации и построение матрицы решений

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: а) базовая матрица *SO* («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации»); б) матрица *SOW* («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внутренние слабые стороны организации»; в) матрица *SOT* («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»).

7. 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.

8. Разработка продуктивно-маркетинговой стратегии организации

Задание:

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

9. 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

ОДИН ИЗ ВОЗМОЖНЫХ ВАРИАНТОВ ПРОВЕДЕНИЯ ПОРЯДОК ПРОВЕДЕНИЯ PEST-анализа ПРЕДПОЛАГАЕТ:

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 НЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

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 1

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 5

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 организации

Ответы 7,8,9

8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА

ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО МАКСИМАЛЬНЫЙ ТЕМП РОСТА РЫНКА ПО ПРОДУКТУ СОСТАВЛЯЕТ 20%. ТЕМП

РОСТА РЫНКА ПО ПРОДУКТУ ОРГАНИЗАЦИИ – 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 стратегии 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. Использование взвешенной оценки. 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. Риски реализации.
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. Риски реализации финансовой стратегии.
39. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. Риски реализации стратегии управления персоналом.
40. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.
41. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. Риски реализации производственной стратегии.
42. Инновационная стратегия предприятия: сущность, содержание и риски реализации.
43. Стратегия организационных изменений. Оценка рисков при реализации стратегии.
44. Стратегический контроллинг: сущность и содержание.

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

Методические рекомендации для подготовки к экзамену

Подготовка к зачету 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:

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|---|---|--|
| ПК-5 Способен строить интегрированные системы управления рисками организации | | |
| ПК-5.1 | Разрабатывает и внедряет методологические основы интегрированной системы управления рисками | <p>Вопросы 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. 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 стратегии действий. 14. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий. 15. Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации. |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|---|
| | | <p>16. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели.</p> <p>17. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям</p> <p>18. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Матрицы возможностей и угроз.</p> <p>19. PEST-анализ макросреды предприятия. Матрица профиля среды, взвешенная оценка, определение весовых коэффициентов.</p> <p>20. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).</p> <p>21. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.</p> <p>22. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.</p> <p>23. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.</p> <p>24. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.</p> <p>25. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.</p> <p>26. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.</p> <p>27. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. Использование взвешенной оценки. SWOT- анализ. Матрица решений как результат SWOT- анализа.</p> <p>28. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.</p> <p>29. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).</p> <p>30. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.</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> <p>33. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.</p> <p>34. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. Риски реализации.</p> <p>35. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|---|
| | | <p>36. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.</p> <p>37. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга.</p> <p>38. Финансовая стратегия предприятия. Риски реализации финансовой стратегии.</p> <p>39. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. Риски реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>40. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.</p> <p>41. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. Риски реализации производственной стратегии.</p> <p>42. Инновационная стратегия предприятия: сущность, содержание и риски реализации.</p> <p>43. Стратегия организационных изменений. Оценка рисков при реализации стратегии.</p> <p>44. Стратегический контроллинг: сущность и содержание.</p> <p>Примерные тестовые задания</p> <p><i>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i></p> <p>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. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли и другие факторы 4. Конкурентная позиция – стадии жизненного цикла отрасли <p><i>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</i></p> <p>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. Фокусирования |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>3. Оптимальных издержек 4. Дифференциации</p> <p>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ : 1. Отвечает за все аспекты деятельности организации 2. Не имеет права подписи 3. Принимает окончательные решения 4. Всегда подчиняется линейному руководителю</p> <p>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ФОРМИРУЕТСЯ ИСХОДЯ ИЗ: 1. Специфики организации масштабов ее деятельности и принятой стратегии 2. Знания основных тенденций в отрасли 3. Финансовых возможностей владельцев организации 4. Опыта и знаний руководителя</p> <p>5. 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</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p style="text-align: center;">6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ БКГ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО ТЕМП РОСТА РЫНКА ПРОДУКТА ФИРМЫ СОСТАВЛЯЕТ 12%, ДОЛЯ РЫНКА ФИРМЫ, МЕНЬШЕ ЧЕМ У ЛИДЕРА. МАКСИМАЛЬНЫЙ ТЕМП РОСТА РЫНКА 20%:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 <p style="text-align: center;">Практические работы</p> <p style="text-align: center;">Методологические основания планирования деятельности организации</p> <p style="text-align: center;">Контрольные вопросы и задания:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Определить роль и значение планирования в системе функций менеджмента. 2. Сформулировать задачи планирования в организации. 3. На основе анализа Федерального закона «О стратегическом планировании в Российской Федерации» от 28.06.2014 № 172-ФЗ (статья 3) указать временные интервалы, которые определены для среднесрочного и долгосрочного периода планирования. 4. Раскройте сущность принципов планирования: <ol style="list-style-type: none"> а) единство научно-технических, социальных и экономических задач развития организации; б) научная обоснованность и оптимальность решений; в) доминирование стратегических аспектов в планировании; г) комплексность планирования; д) ресурсная сбалансированность планов; е) гибкость и эластичность планирования; ж) непрерывность планирования. |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|---|
| | | <p>Анализ макросреды организации 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, посредством построения матрицы профиля среды и с помощью построения матриц возможностей и угроз. 3. Сопоставить результаты, полученные при использовании различных методов оценки. 4. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз. <p>Анализ непосредственного окружения (мезосреды) Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Провести анализ ближнего окружения, для трех сценариев развития событий, используя матричные методы оценки (матрицы профиля среды, возможностей и угроз). 2. Сопоставить результаты, полученные при использовании различных методов оценки. 3. Выявить наиболее значимые возможности и угрозы для деятельности организации. Сделать вывод о соотношении возможностей и угроз. <p>Анализ микросреды организации и построение матрицы решений 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 |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|---|
| | | <p>стороны дальнего окружения (по итогам проведенного <i>PEST</i> – анализа) и ближнего окружения.</p> <p>4. Построить матрицу решений: а) базовая матрица <i>SO</i> («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации»); б) матрица <i>SOW</i> («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внутренние слабые стороны организации»); в) матрица <i>SOT</i> («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»).</p> <p style="text-align: center;">Матрицы стратегического выбора</p> <p style="text-align: center;">Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 на основе <i>SWOT</i>-анализа скорректировать для своей организации стратегию развития, стратегию конкуренции и стратегию действий. <p style="text-align: center;">Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</p> <p style="text-align: center;">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. |
| ПК-5.2 | Осуществляет стратегическое | Примерные тестовые задания |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|--|---|
| | регулирование, контроль и аудит внедрения интегрированной системы управления рисками | <p>1. 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. Фокусирования 3. Оптимальных издержек 4. Дифференциации <p>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Единичном производстве 2. Мелкосерийном производстве 3. Опытном производстве 4. Массовом производстве <p>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА РЕЗУЛЬТАТ АНАЛИЗА СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ОРГАНИЗАЦИИ, А ТАКЖЕ ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ПРЕПЯТСТВИЙ ЕЕ РАЗВИТИЯ, ЭТО :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегическое планирование 2. Стратегия 3. SWOT-анализ 4. Стратегическое управление 5. Долгосрочное планирование <p>5. 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. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли и другие факторы |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>5. Конкурентная позиция – стадии жизненного цикла отрасли</p> <p>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования 2. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации 3. Возможности быстрой переналадки оборудования 4. Инвестиционных приоритетов 5. Будущего спроса на продукцию <p>7. 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. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения 4. SNW-анализ 5. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг 6. SWOT-анализ и матрица решений на его основе 7. Выбор базовых конкурентных стратегий <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ</p> <p>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>Анализ микросреды организации и построение матрицы решений</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|---|---|---|
| | | <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: а) базовая матрица SO («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации»); б) матрица SOW («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внутренние слабые стороны организации»; в) матрица SOT («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»). |
| ПК-6 Способен методически обеспечивать, поддерживать и координировать процесс управления рисками | | |
| ПК-6.1 | Организует и координирует деятельность по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации | <p>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>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 Расчет результатов деятельности и потребности в ресурсах на длительный период 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. Рентабельность, прибыльность 7. Поиск возможностей и разработка методов влияния на рыночную ситуацию в выгодном для себя свете <p>2. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</p> <p>К ЧИСЛУ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ЦЕЛЕЙ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Реалистичность 2.Максимизация прибыли |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>3. Конкретность 4. Измеримость 5. Непротиворечивость 6. Горизонт планирования</p> <p>3. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ТРАДИЦИОННО, СЧИТАЕТСЯ, ЧТО В МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ НАЙТИ ОТРАЖЕНИЕ СЛЕДУЮЩИЕ ПОЗИЦИИ:</p> <p>1. Потребители 2. Продукция (услуги) 3. Рынки 4. Широкие экономические задачи фирмы 5. Философия 6. Самооценка 7. Забота об имидже 8. Оценка угроз 9. Оценка возможностей</p> <p>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СОСТОИТ В:</p> <p>1. Ориентации на максимальное снижение издержек по сравнению с конкурентами 2. Придании товару уникальных свойств 3. Ориентации на определенный географический регион 4. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов</p> <p>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ФОКУСИРОВАНИЯ СОСТОИТ В:</p> <p>1. Ориентации на покупателей со специфическими потребностями</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>2. Ориентации на повышение качества товара 3. Ориентации на определенный географический регион 4. Ориентации на повышение качества обслуживания 5. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов</p> <p>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ ЗРЕЛОСТИ ОТРАСЛИ ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Привлечение новых сегментов покупателей за счет последовательного снижения цен, демонстрации новых возможностей использования товара 2. Поддержание интереса к товарам и услугам, их привлекательного имиджа 3. Предложение сопутствующих товаров и дополнительных услуг, новых вариантов использования товара <p>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА НА СТАДИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ, ТОВАРНАЯ СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Расширение потребительских свойств, совершенствование дизайна товара 2. Обновление и адаптация товара к происходящим изменениям 3. Сокращение товарных групп и моделей товаров, увеличение объемов продаж 4. Отчетливую дифференциацию за счет улучшение качества и обновление товара <p>7. 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. Сооружение новых производственных мощностей в непосредственной близости от заводов конкурента 4. Расширение ассортимента товаров (создание аналогов каждого товара конкурента) 5. Неожиданное резкое снижение цен |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>6. Предложение больших скидок в течении короткого промежутка времени</p> <p>7. Проведение специальных компаний по отвлечению потребителей от конкурентов (сокращение сроков поставок, технические консультации и т.д.)</p> <p>8. Привлечение потребителей конкурентов, чья продукция не отличается высоким качеством, свойствами и экономичностью</p> <p>9. Атака на конкурентов со слабой торговой маркой</p> <p>10. Работа с теми сегментами, которые соперник не хочет или не может обслуживать</p> <p>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>СТРАТЕГИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <p>1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации</p> <p>2. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</p> <p>9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации</p> <p>4. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках</p> <p>5. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях</p> <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>9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>СТРАТЕГИЯ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <p>1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках</p> <p>2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях</p> <p>3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта</p> <p>4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью</p> <p>5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья</p> <p>6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</p> <p>7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации</p> |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|---|---|
| | | <p>8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</p> <p>9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации</p> <p>10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</p> <p>СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> 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 организации |
| ПК-6.2 | <p>Разрабатывает и обосновывает рекомендации по совершенствованию системы/процесса управления рисками с учетом международных стандартов корпоративного управления и специфики ведения бизнеса организации</p> | <p>Практические работы</p> <p>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 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. <p>Формулировка стратегических целей организации</p> <p>Задание:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления |

| Код индикатора | Индикатор достижения компетенции | Оценочные средства |
|----------------|----------------------------------|--|
| | | <p>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</p> <p>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> |

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.

Показатели и критерии оценивания экзамена:

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.