



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  
Е.С. Замбрицкая

06.02.2026 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

***СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ***

Направление подготовки (специальность)  
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль/специализация) программы  
Управление развитием компании

Уровень высшего образования - магистратура

Форма обучения  
заочная

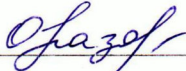
Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	1

Магнитогорск  
2026 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

21.01.2026 г., протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ  
06.02.2026 г., протокол № 1


Председатель  Е.С. Замбржицкая

Рабочая программа составлена:  
профессор кафедры МиГУ, д-р пед. наук

 Е.В. Романов

Рецензент:

начальник отдела кадров ОАО «ММК-МЕТИЗ»

 Д.А. Попов

## Лист актуализации рабочей программы

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

---

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ О.Л. Назарова

### **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 обязательную часть учебного плана 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:

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Современные информационные технологии в менеджменте

Учебная - научно-исследовательская работа

### **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
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;
ОПК-2.1	Использует профессиональные знания для сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.2	Владеет современными техниками и методиками сбора данных, продвинутыми методами их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-2.3	Применяет интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач

#### 4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

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

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

Форма аттестации - экзамен

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в академических часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. Введение								
1.1 Место курса в системе наук, изучающих сферу материального и духовного производства. Связь курса с другими управленческими дисциплинами. Понятие «стратегия» в отечественных и зарубежных исследованиях и классификация стратегий	1	1		1	10	Работа с литературой и сетевыми ресурсами;	Текущий контроль успеваемости	
Итого по разделу		1		1	10			
2. Этапы и методологические особенности разработки стратегии								
2.1 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. SWOT- анализ: сущность и специфика применения. SPACE и GAP-анализ Основные подходы к установлению	1	1		2	45	Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии	Текущий контроль успеваемости (практические работы)	

стратегических целей организации. Требования к стратегическим целям.								
Итого по разделу	1		2	45				
3. Формирование стратегии предприятия. Матрицы стратегического выбора								
3.1 Стратегия "голубого" океана. Матрица «Рост-доля рынка» (матрица БКГ), ее преимущества и недостатки. Матрица Мак-Кинси «Привлекательность отрасли – конкурентная позиция». Модель ADL-LS («Конкурентная позиция – стадия жизненного цикла»). Модель («Состояние отрасли – конкурентное положение»). Принятие стратегических решений на основе матричных моделей.	1	2	1	45	Работа с литературой и сетевыми ресурсами; Кейс-стадии	Текущий контроль успеваемости (практические работы)		
Итого по разделу	2		1	45				
4. Разработка функциональных стратегий организации и реализация стратегии								
4.1 Сущность функциональных стратегий: общее и особенное Стратегия маркетинга как системообразующая стратегия организации Стратегия управления человеческими ресурсами: современные подходы. Производственная и инновационная стратегия организации. Специфика разработки финансовой стратегии организации. Стратегия организационных изменений. Подходы к реализации стратегии организации. Роль ценностей при разработке и реализации стратегии организации	1			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	1				Подготовка к экзамену	Экзамен		
Итого по разделу								
Итого за семестр	4		4	124,		экзамен		

				4			
Итого по дисциплине	4		4	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**

### **а) Основная литература:**

1. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 328 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16797-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/531717> (дата обращения: 10.04.2025).

2. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для вузов / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 481 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560244> (дата обращения: 10.04.2025).

3. Романов, Е. В. Стратегическое управление : учебник для вузов / Е. В. Романов, Е. В. Романова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Санкт-Петербург : Лань, 2025. — 360 с. — ISBN 978-5-507-51579-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/450899> (дата обращения: 10.04.2025). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

### **б) Дополнительная литература:**

1. 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>

2. Стратегический маркетинг : учебник и практикум для вузов / Н. А. Пашкус [и др.]. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 225 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00742-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/451203>

### **в) Методические указания:**

1. Романов Е. В. Стратегический менеджмент для бакалавров [Электронный ресурс] : практикум / Е. В. Романов ; МГТУ. - Магнитогорск : МГТУ, 2017. - 1 электрон. опт. диск (CD-ROM). - Режим доступа: <https://magtu.informsystema.ru/uploader/fileUpload?>

**г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:**

**Программное обеспечение**

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
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
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: <a href="https://elibrary.ru/project_risc.asp">https://elibrary.ru/project_risc.asp</a>
Электронная база периодических изданий ООО «ИВИС»	<a href="https://eivis.ru/">https://eivis.ru/</a>

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

#### **2. Методологические основания стратегического 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.

### **3. Стратегический анализ организации (SWOT-анализ)**

#### **Задание:**

1. Дать характеристику выбранной для анализа 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. Провести анализ ближнего окружения. Систематизировать наиболее значимые угрозы со стороны макро- и мезосреды.
4. Провести анализ микросреды организации с помощью *SNW*- анализа.
5. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности.
6. 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.
7. 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»).

### **4. SPACE-анализ**

#### **Задание:**

1. На основе изучения оригинальной методики *SPACE*-анализа, заполнить таблицы с помощью которых оценивается стабильность обстановки (*ES*); сила отрасли (*IS*); конкурентные преимущества (*CA*); финансовый потенциал (*FS*).
2. Сравнить факторы используемые в оригинальной методике с факторами, используемыми в программе ООО «Новый семестр» (<https://www.semestr.ru/enterprise/space.php>).
3. С учетом результатов сравнительного анализа провести *SPACE*-анализ с помощью указанной программы.
4. Сопоставить результаты, полученные в *SWOT* и *SPACE*-анализах.

### **5. Выбор стратегических альтернатив на основе матрицы количественного стратегического планирования Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)**

#### **Задание:**

1. Составление списка наиболее значимых (ключевых) возможностей/угроз и сильных/слабых сторон организации.
2. Определение весовых коэффициентов в группах возможности+сильные стороны, угрозы+слабые стороны.
3. Выбор стратегических альтернатив на основе результатов *SWOT* и *SPACE*-анализа.
4. Определение влияние каждого «положительного» (возможности и сильные стороны) и «отрицательного» (угрозы и слабые стороны) фактора на привлекательность каждой стратегической альтернативы.
5. Расчет общих показателей привлекательности стратегической альтернативы: весовой коэффициент каждого фактора умножается на коэффициент привлекательности стратегической альтернативы.
6. Определение наиболее значимых стратегических альтернатив.

### **6. 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.

**7. 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. Эволюция понятия «стратегия» в трудах отечественных и зарубежных исследователей.
2. Стратегический менеджмент: понятия и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления.
3. Научные теории для формирования современной концепции стратегического управления. Школы стратегического управления
4. Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня.
5. Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания.
6. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий концентрированного роста.

7. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста.
8. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста.
9. Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода.
10. Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий
11. Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегии действий.
12. Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.
13. Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации.
14. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам, направлениям и показателям достижения цели.
15. Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям
16. Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Подходы к выявлению возможностей и угроз.
17. PEST-анализ макросреды предприятия.
18. Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).
19. Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.
20. Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.
21. Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
22. Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.
23. Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.
24. Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.
25. Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. Матрица решений как результат SWOT- анализа.
26. SPACE-анализ: сущность и технология проведения.
27. GAP-анализ.
28. Стратегия «голубого океана»: сущность и содержание.
29. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.
30. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).
31. Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.
32. Применение Grand Strategy Matrix в разработке стратегии организации.
33. Выбор стратегических альтернатив на основе матрицы количественного стратегического планирования (QSPM)
34. Стратегии организации в зарождающейся отрасли и в отрасли на стадии зрелости.
35. Стратегии организации в отрасли на стадии роста и стадии стагнации или спада.
36. Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.
37. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. Риски реализации.
38. Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.
39. Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.
40. Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга.

41. Финансовая стратегия предприятия. Риски реализации финансовой стратегии.
42. Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. Риски реализации стратегии управления персоналом.
43. Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.
44. Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. Риски реализации производственной стратегии.
45. Инновационная стратегия предприятия: сущность, содержание и риски реализации.
46. Стратегия организационных изменений. Оценка рисков при реализации стратегии.
47. Реализация стратегии: сущность и содержание.
48. Проблема ценностей при разработке и реализации стратегии.

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
<b>ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач</b>		
ПК-5.1	Использует профессиональные знания для сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач	<p><b>Вопросы к экзамену</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1 Эволюция понятия «стратегия» в трудах отечественных и зарубежных исследователей.</li> <li>2 Стратегический менеджмент: понятия и предпосылки. Концептуальные положения и основные черты стратегического управления.</li> <li>3 Научные теории для формирования современной концепции стратегического управления. Школы стратегического управления</li> <li>4 Организационные уровни стратегического управления. Сущность и характерные мероприятия для каждого уровня.</li> <li>5 Формирование стратегии предприятия. Классификация стратегий. Сущность и характеристика стратегий поддержания.</li> <li>6 Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий концентрированного роста.</li> <li>7 Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий интегрированного роста.</li> <li>8 Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий диверсифицированного роста.</li> <li>9 Формирование стратегии предприятия. Сущность и характеристика стратегий ухода.</li> <li>10 Стратегии действий. Сущность и характеристика наступательных стратегий</li> <li>11 Сущность и характеристика оборонительных и комбинированных стратегии действий.</li> <li>12 Характеристики стратегий конкуренции. Преимущества и недостатки базовых конкурентных стратегий.</li> <li>13 Этапы стратегического управления. Формирование миссии – стратегической установки организации.</li> <li>14 Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по сферам,</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>направлениям и показателям достижения цели.</p> <p>15 Формирование стратегических целей. Установление стратегических целей по ключевым пространствам установления целей. Требования к стратегическим целям</p> <p>16 Ситуационный анализ. Характеристики и цели анализа внешней среды предприятия. Подходы к выявлению возможностей и угроз.</p> <p>17 PEST-анализ макросреды предприятия.</p> <p>18 Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Стратегическое значение экономических характеристик отрасли (в том числе, входные и выходные барьеры).</p> <p>19 Факторы конкуренции в отрасли. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.</p> <p>20 Анализ положения конкурентов на рынке. Карта стратегических групп.</p> <p>21 Выявление целей и стратегий конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.</p> <p>22 Анализ микросреды. Оценка эффективности действующей стратегии компании.</p> <p>23 Анализ микросреды. Выявление ресурсного потенциала организации.</p> <p>24 Анализ конкурентоспособности компании по ценам и издержкам. Анализ цепочки создания ценности.</p> <p>25 Комплексная оценка конкурентоспособности предприятия. Матрица решений как результат SWOT- анализа.</p> <p>26 SPACE-анализ: сущность и технология проведения.</p> <p>27 GAP-анализ.</p> <p>28 Стратегия «голубого океана»: сущность и содержание.</p> <p>29 Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица ADL-LC. Сущность, методика построения.</p> <p>30 Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица БКГ. Сущность, методика применения, ограничения (правило соответствия).</p> <p>31 Матрицы стратегического выбора в принятии решений. Матрица Мак-Кинси, сущность и методика построения.</p> <p>32 Применение Grand Strategy Matrix в разработке стратегии организации.</p> <p>33 Выбор стратегических альтернатив на основе матрицы количественного стратегического планирования (QSPM)</p> <p>34 Стратегии организации в зарождающейся отрасли и в отрасли на стадии зрелости.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>35 Стратегии организации в отрасли на стадии роста и стадии стагнации или спада.</p> <p>36 Функциональные стратегии и стадии жизненного цикла продукта.</p> <p>37 Продуктивно-маркетинговая стратегия. Этапы разработки. Риски реализации.</p> <p>38 Стратегический маркетинг. Стратегия товара на разных этапах его жизненного цикла.</p> <p>39 Стратегии ценообразования и их роль в разработке стратегии маркетинга.</p> <p>40 Стратегии товаропродвижения, как элемент стратегии маркетинга.</p> <p>41 Финансовая стратегия предприятия. Риски реализации финансовой стратегии.</p> <p>42 Сущность и особенности разработки стратегии управления персоналом. Риски реализации стратегии управления персоналом.</p> <p>43 Стратегия и организационная структура. Роль организационной структуры в реализации стратегии предприятия. Сетевые структуры.</p> <p>44 Стратегия и техническая политика предприятия. Сущность и особенности разработки производственной стратегии. Риски реализации производственной стратегии.</p> <p>45 Инновационная стратегия предприятия: сущность, содержание и риски реализации.</p> <p>46 Стратегия организационных изменений. Оценка рисков при реализации стратегии.</p> <p>47 Реализация стратегии: сущность и содержание.</p> <p>48 Проблема ценностей при разработке и реализации стратегии.</p> <p><b>Примерные тестовые задания</b></p> <p><b>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p> <p>ПРИ ВЫБОРЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ ADL/LC УЧИТЫВАЕТСЯ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Относительная доля рынка и темп его роста</li> <li>2. Привлекательность рынка – конкурентная позиция</li> <li>3. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли</li> <li>4. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли и другие факторы</li> <li>4. Конкурентная позиция – стадии жизненного цикла отрасли</li> </ol> <p><b>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидерства по издержкам</li> <li>2. Фокусирования</li> <li>3. Оптимальных издержек</li> <li>4. Дифференциации</li> </ol> <p><b>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b>  <b>ФУНКЦИОНАЛЬНЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ :</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Отвечает за все аспекты деятельности организации</li> <li>2. Не имеет права подписи</li> <li>3. Принимает окончательные решения</li> <li>4. Всегда подчиняется линейному руководителю</li> </ol> <p><b>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b>  <b>ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА СОВРЕМЕННОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ФОРМИРУЕТСЯ ИСХОДЯ ИЗ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Специфики организации масштабов ее деятельности и принятой стратегии</li> <li>2. Знания основных тенденций в отрасли</li> <li>3. Финансовых возможностей владельцев организации</li> <li>4. Опыта и знаний руководителя</li> </ol> <p><b>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b>  <b>ОПРЕДЕЛИТЬ СОДЕРЖАНИЕ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ МАК-КИНСИ ПРИ УСЛОВИИ, ЧТО КОНКУРЕНТНАЯ ПОЗИЦИЯ ОЦЕНЕНА В 2 БАЛЛА, ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТЬ ОТРАСЛИ В 3 БАЛЛА (ПО ПЯТИБАЛЬНОЙ ШКАЛЕ):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сохранение и усиление позиции, в том числе за счет приоритетного инвестирования</li> <li>2. «Короткие» эффективные инвестиции, связанные с высокой вероятностью исчезновения рынка</li> <li>3. Четкое определение наиболее перспективных сегментов рынка и целевое инвестирование для развития бизнеса в этих сегментах</li> <li>4. Очень избирательное инвестирование в очень прибыльные и наименее рискованные</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>мероприятия</p> <p>5. Полная ликвидация бизнеса</p> <p><b>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></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"> <li>1. Долю соответствующего бизнеса следует сохранять или увеличивать</li> <li>2. Установить оптимальные инвестиции и жестко их контролировать. Приток наличности направлять на развитие других бизнесов</li> <li>3. Целевые инвестиции для улучшения положения или сохранять уже имеющуюся долю рынка или сократить данный бизнес</li> <li>4. Сокращение или ликвидация данных бизнесов</li> </ol> <p><b>Практические работы</b></p> <p><b>Методологические основания планирования деятельности организации</b></p> <p><b>Контрольные вопросы и задания:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определить роль и значение планирования в системе функций менеджмента.</li> <li>2. Сформулировать задачи планирования в организации.</li> <li>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.</li> <li>4. Раскройте сущность принципов планирования: <ol style="list-style-type: none"> <li>а) единство научно-технических, социальных и экономических задач развития организации;</li> <li>б) научная обоснованность и оптимальность решений;</li> <li>в) доминирование стратегических аспектов в планировании;</li> <li>г) комплексность планирования;</li> <li>д) ресурсная сбалансированность планов;</li> <li>е) гибкость и эластичность планирования;</li> <li>ж) непрерывность планирования.</li> </ol> </li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><b>Стратегический анализ организации (SWOT-анализ)</b>  <b>Задание:</b>  1. Дать характеристику выбранной для анализа 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. Провести анализ ближнего окружения. Систематизировать наиболее значимые угрозы со стороны макро- и мезосреды.  4. Провести анализ микросреды организации с помощью <i>SNW</i>- анализа.  5. Уточнить перечень сильных и слабых сторон организации на основе комплексной оценки ее конкурентоспособности.  6. 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.  7. 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»); г) матрица <i>OSW</i> («внешние слабые стороны организации – внутренние сильные стороны организации»; д) матрица <i>OSW</i> («внешние слабые стороны организации – внутренние сильные стороны организации»; в) матрица <i>SOT</i> («внешние возможности + внутренние сильные стороны организации – внешние угрозы»).</p> <p><b>SPACE-анализ</b>  <b>Задание:</b>  1. На основе изучения оригинальной методики <i>SPACE</i>-анализа, заполнить таблицы с помощью которых оценивается стабильность обстановки (<i>ES</i>); сила отрасли (<i>IS</i>); конкурентные преимущества (<i>CA</i>); финансовый потенциал (<i>FS</i>).  2. Сравнить факторы используемые в оригинальной методике с факторами, используемыми в программе ООО «Новый семестр» (<a href="https://www.semestr.ru/enterprise/space.php">https://www.semestr.ru/enterprise/space.php</a>).  3. С учетом результатов сравнительного анализа провести <i>SPACE</i>-анализ с помощью указанной программы.</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>4. Сопоставить результаты, полученные в SWOT и SPACE-анализах.</p> <p><b>Разработка продуктово-маркетинговой стратегии организации</b></p> <p><b>Задание:</b></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>
ОПК-2.2	<p>Владеет современными техниками и методиками сбора данных, продвинутыми методами их обработки и анализа при решении управленческих и исследовательских задач</p>	<p><b>Примерные тестовые задания</b></p> <p><b>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p> <p>ЕСЛИ ПРЕДПРИЯТИЕ НЕ ОБЛАДАЕТ БОЛЬШИМ РЕСУРСНЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ, ТО ЕМУ ЛУЧШЕ ВСЕГО ВЫБРАТЬ СТРАТЕГИЮ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Лидерства по издержкам</li> <li>2. Фокусирования</li> <li>3. Оптимальных издержек</li> <li>4. Дифференциации</li> </ol> <p><b>2. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p> <p>ПРЕИМУЩЕСТВА ЭФФЕКТА МАСШТАБА СИЛЬНЕЕ ВСЕГО ПРОЯВЛЯЮТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Единичном производстве</li> <li>2. Мелкосерийном производстве</li> <li>3. Опытном производстве</li> <li>4. Массовом производстве</li> </ol> <p><b>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p> <p>РЕЗУЛЬТАТ АНАЛИЗА СИЛЬНЫХ И СЛАБЫХ СТОРОН ОРГАНИЗАЦИИ, А ТАКЖЕ</p>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>ОПРЕДЕЛЕНИЕ ВОЗМОЖНОСТЕЙ И ПРЕПЯТСТВИЙ ЕЕ РАЗВИТИЯ, ЭТО :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стратегическое планирование</li> <li>2. Стратегия</li> <li>3. SWOT-анализ</li> <li>4. Стратегическое управление</li> <li>5. Долгосрочное планирование</li> </ol> <p><b>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b></p> <p>ПРИ ВЫБОРЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ДЕЙСТВИЙ ПО МАТРИЦЕ ADL/LC УЧИТЫВАЕТСЯ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Относительная доля рынка и темп его роста</li> <li>2. Привлекательность рынка – конкурентная позиция</li> <li>3. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли</li> <li>4. Привлекательность рынка – конкурентная позиция и стадия жизненного цикла отрасли и другие факторы</li> <li>5. Конкурентная позиция – стадии жизненного цикла отрасли</li> </ol> <p><b>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b></p> <p>БАЗОВАЯ СТРАТЕГИЯ ПРОИЗВОДСТВА ПРЕДПОЛАГАЕТ УЧЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Технического уровня производственного процесса и возможности модернизации оборудования</li> <li>2. Уровня обеспеченности трудовыми ресурсами и их квалификации</li> <li>3. Возможности быстрой переналадки оборудования</li> <li>4. Инвестиционных приоритетов</li> <li>5. Будущего спроса на продукцию</li> </ol> <p><b>7. УКАЖИТЕ ПЕРВЫЕ ЧЕТЫРЕ ДЕЙСТВИЯ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Определение продуктового профиля и выявление приоритетных позиций</li> <li>2. Исследование жизненного цикла товаров</li> <li>3. Выявление возможностей и угроз для продукта организации со стороны ближнего и дальнего окружения</li> <li>4. SNW-анализ</li> <li>5. Комплексная оценка конкурентоспособности предлагаемых товаров и услуг</li> <li>6. SWOT-анализ и матрица решений на его основе</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>7. Выбор базовых конкурентных стратегий</p> <p><b>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНУЮ ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ ОПРЕДЕЛИТЕ ПОРЯДОК ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ДЕЙСТВИЙ ПРИ РАЗРАБОТКЕ ПРОДУКТОВО-МАРКЕТИНГОВОЙ СТРАТЕГИИ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. PEST- анализ, SNW-анализ, SWOT-анализ, Матрица решений</li> <li>2. SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений</li> <li>3. SWOT-анализ, PEST- анализ, Матрица решений, SNW-анализ</li> <li>4. Матрица решений, SNW-анализ, SWOT-анализ, PEST- анализ</li> </ol> <p><b>Практические работы</b>  <b>Выбор стратегических альтернатив на основе матрицы количественного стратегического планирования Quantitative Strategic Planning Matrix (QSPM)</b></p> <p><b>Задание:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Составление списка наиболее значимых (ключевых) возможностей/угроз и сильных/слабых сторон организации.</li> <li>2. Определение весовых коэффициентов в группах возможности+сильные стороны, угрозы+слабые стороны.</li> <li>3. Выбор стратегических альтернатив на основе результатов SWOT и SPACE-анализа.</li> <li>4. Определение влияние каждого «положительного» (возможности и сильные стороны) и «отрицательного» (угрозы и слабые стороны) фактора на привлекательность каждой стратегической альтернативы.</li> <li>5. Расчет общих показателей привлекательности стратегической альтернативы: весовой коэффициент каждого фактора умножается на коэффициент привлекательности стратегической альтернативы.</li> <li>6. Определение наиболее значимых стратегических альтернатив</li> </ol>
ОПК-2.3	Применяет интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и	<p><b>1. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b>  <b>УКАЖИТЕ ЦЕЛИ И МЕТОДОЛОГИЮ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПЛАНИРОВАНИЯ</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Достижение долговременного конкурентного преимущества на основе использования сильных сторон и компенсации слабостей компании Расчет результатов деятельности и потребности в ресурсах</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
	исследовательских задач	<p>на длительный период</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. От настоящего к будущему</li> <li>3. Повышение адаптационной способности компании, ее устойчивости под действием внешней среды</li> <li>4. От будущего к настоящему и обратно в будущее</li> <li>5. Оптимизация расхода ресурсов на основе применения моделей</li> <li>6. Рентабельность, прибыльность</li> <li>7. Поиск возможностей и разработка методов влияния на рыночную ситуацию в выгодном для себя свете</li> </ol> <p><b>2. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b> К ЧИСЛУ ОСНОВНЫХ ХАРАКТЕРИСТИК ЦЕЛЕЙ ОТНОСЯТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Реалистичность</li> <li>2. Максимизация прибыли</li> <li>3. Конкретность</li> <li>4. Измеримость</li> <li>5. Непротиворечивость</li> <li>6. Горизонт планирования</li> </ol> <p><b>3. УКАЖИТЕ НЕПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b> ТРАДИЦИОННО, СЧИТАЕТСЯ, ЧТО В МИССИИ ОРГАНИЗАЦИИ ДОЛЖНЫ НАЙТИ ОТРАЖЕНИЕ СЛЕДУЮЩИЕ ПОЗИЦИИ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Потребители</li> <li>2. Продукция (услуги)</li> <li>3. Рынки</li> <li>4. Широкие экономические задачи фирмы</li> <li>5. Философия</li> <li>6. Самооценка</li> <li>7. Забота об имидже</li> <li>8. Оценка угроз</li> <li>9. Оценка возможностей</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><b>4. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b>  ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ДИФФЕРЕНЦИАЦИИ СОСТОИТ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ориентации на максимальное снижение издержек по сравнению с конкурентами</li> <li>2. Придании товару уникальных свойств</li> <li>3. Ориентации на определенный географический регион</li> <li>4. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов</li> </ol> <p><b>3. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b>  ЦЕЛЕВОЕ НАЗНАЧЕНИЕ СТРАТЕГИИ ФОКУСИРОВАНИЯ СОСТОИТ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ориентации на покупателей со специфическими потребностями</li> <li>2. Ориентации на повышение качества товара</li> <li>3. Ориентации на определенный географический регион</li> <li>4. Ориентации на повышение качества обслуживания</li> <li>5. Обеспечении большей потребительской ценности товара по отношению к товару конкурентов</li> </ol> <p><b>5. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b>  НА СТАДИИ ЗРЕЛОСТИ ОТРАСЛИ ПОЛИТИКА В ОТНОШЕНИИ ПОКУПАТЕЛЕЙ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Привлечение новых сегментов покупателей за счет последовательного снижения цен, демонстрации новых возможностей использования товара</li> <li>2. Поддержание интереса к товарам и услугам, их привлекательного имиджа</li> <li>3. Предложение сопутствующих товаров и дополнительных услуг, новых вариантов использования товара</li> </ol> <p><b>6. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЙ ВАРИАНТ ОТВЕТА</b>  НА СТАДИИ РАЗВИТИЯ ОТРАСЛИ, ТОВАРНАЯ СТРАТЕГИЯ ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Расширение потребительских свойств, совершенствование дизайна товара</li> <li>2. Обновление и адаптация товара к происходящим изменениям</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>3. Сокращение товарных групп и моделей товаров, увеличение объемов продаж  4. Отчетливую дифференциацию за счет улучшения качества и обновление товара</p> <p><b>7. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b></p> <p>«ПАРТИЗАНСКАЯ ВОЙНА» ПРЕДПОЛАГАЕТ:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Предложение аналогичного по качеству товара по более низкой цене</li> <li>2. Придание товару новых потребительских свойств</li> <li>3. Сооружение новых производственных мощностей в непосредственной близости от заводов конкурента</li> <li>4. Расширение ассортимента товаров (создание аналогов каждого товара конкурента)</li> <li>5. Неожиданное резкое снижение цен</li> <li>6. Предложение больших скидок в течении короткого промежутка времени</li> <li>7. Проведение специальных компаний по отвлечению потребителей от конкурентов (сокращение сроков поставок, технические консультации и т.д.)</li> <li>8. Привлечение потребителей конкурентов, чья продукция не отличается высоким качеством, свойствами и экономичностью</li> <li>9. Атака на конкурентов со слабой торговой маркой</li> <li>10. Работа с теми сегментами, которые соперник не хочет или не может обслуживать</li> </ol> <p><b>8. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b></p> <p>СТРАТЕГИЯ ИНТЕГРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации</li> <li>2. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</li> <li>9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации</li> <li>4. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках</li> <li>5. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях</li> <li>6. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта</li> <li>7. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью</li> <li>8. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья</li> <li>9. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p><b>9. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b>  <b>СТРАТЕГИЯ КОНЦЕНТРИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках</li> <li>2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях</li> <li>3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта</li> <li>4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью</li> <li>5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья</li> <li>6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</li> <li>7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации</li> <li>8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</li> <li>9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации</li> </ol> <p><b>10. УКАЖИТЕ ПРАВИЛЬНЫЕ ВАРИАНТЫ ОТВЕТОВ</b>  <b>СТРАТЕГИЯ ДИВЕРСИФИЦИРОВАННОГО РОСТА ВЫРАЖАЕТСЯ В:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стремлении увеличить свою долю на традиционных рынках</li> <li>2. Введении своего продукта на рынок в новых географических условиях</li> <li>3. Стремлении увеличить объем реализации через улучшение или модификацию своего продукта</li> <li>4. Приобретении в собственность или установление полного контроля над распределительной сетью</li> <li>5. Стремлении получить в собственность или под полный контроль поставщиков сырья</li> <li>6. Стремлении получить в собственность или под полный контроль своих конкурентов</li> <li>7. Создании новых производств, совпадающих с профилем организации</li> <li>8. Освоении выпуска новых продуктов, не совпадающих с традиционным профилем организации</li> <li>9. Освоении новых непрофильных продуктов для традиционных потребителей организации</li> </ol> <p><b>Практические работы</b>  <b>Разработка миссии и стратегических целей организации</b>  <b>Задание:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сформулировать миссию организации как утверждение, раскрывающее смысл ее существования,</li> </ol>

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
		<p>отличие от подобных ей организаций (узкая трактовка миссии) и в широком понимании (как философию и предназначение организации).</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Сопоставить содержание миссии с приведенной в теоретической части шаблоном.</li> <li>3. Разработать вариант шаблона миссии, в соответствии с которым сформулировать миссию организации.</li> <li>4. Сформулировать цели организации с учетом сфер установления целей, направлений установления целей и показателей, позволяющих оценить количественно достижение или недостижение цели.</li> <li>5. Сформулировать цели по ключевым пространствам достижения цели.</li> <li>6. На основе изложенных подходов к целеполаганию разработать дерево стратегических целей организации, опираясь на правила осуществления декомпозиции генеральной цели и требований к основным характеристикам целей.</li> </ol> <p><b>Разработка стратегии управления персоналом организации</b></p> <p><b>Задание:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Провести <i>SWOT</i> –анализ по персоналу, опираясь на результаты стратегического анализа организации.</li> <li>2. Разработать матрицу решений по персоналу.</li> <li>3. Сопоставить матрицу решений по персоналу с матрицей решений для организации в целом с целью выявления противоречий и расхождений и их устранения.</li> </ol>

**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.*





