

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Ректор

Дата подписания: 22.11.2024 10:13:05

Уникальный программный ключ:

c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДАЮ

Начальник

учебно-методического управления

Платонова Т.К.

«25» июня 2024 г.

**Рабочая программа дисциплины  
Концепции стратегического управления**

Направление 38.03.02 Менеджмент профиль  
Направленность 38.03.02.13 "Менеджмент организации"

Для набора 2023 года

Квалификация  
Бакалавр

**КАФЕДРА      Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	<b>3 (2.1)</b>		Итого	
	16			
Неделя	16			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	16	16	16	16
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48	48	48	48
Сам. работа	60	60	60	60
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	144	144	144	144

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 25.06.2024 г. протокол № 18.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Яковенко С.В.

Зав. кафедрой: к.э.н., доц. Гончарова С.Н.

Методический совет направления: д.э.н., профессор Суржиков М.А.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	Стратегическое управление в различных сферах функционирования организации, разработка стратегии и ее реализация в различных направлениях деятельности организации. Выбор концепции стратегического управления в кросс - функциональных процессах организации.
-----	---

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПК-2: Способен обоснованно выбирать и эффективно использовать инструменты и методы разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации**

**ПК-1: Способен организовывать и проводить профессиональные консультации в сфере кросс-функциональных процессов организации**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории (соотнесено с индикатором ПК1.1)

основные методы организационно-управленческих решений, особенности условий рыночной среды и меры ответственности с позиций социальной значимости принимаемых решений (соотнесено с индикатором ПК2.1)

**Уметь:**

использовать основы экономических знаний для решения профессиональных задач (соотнесено с индикатором ПК1.2)

использовать методы принятия управленческих решений с учетом рыночных условий, осуществлять анализ, реализацию и контроль результатов решений

задач в различных областях жизнедеятельности (соотнесено с индикатором ПК2.2)

**Владеть:**

основами знаний экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач в сфере общего и стратегического менеджмента (соотнесено с индикатором ПК1.3)

методами формирования критериев и альтернатив, учетом условий принимаемых решений, правилами построения моделей и проверкой их адекватности при решении задач в различных областях жизнедеятельности (соотнесено с индикатором ПК2.3)

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

#### Раздел 1. Основные концепции стратегического управления

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
1.1	Тема. Этапы эволюции концепций стратегического управления. Первый этап — управление на основе бюджетно-финансового контроля (постфактум). Второй этап — управление на основе экстраполяции. Третий этап — управление на основе предвидения изменений и определение реакции на них путем выработки соответствующей стратегии. Четвертый этап — управление на основе гибких экстренных решений (стратегическое управление). / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.2	Тема. Концепция внешней и внутренней среды организации. Разделение внешней среды на микро- и макросреду. Матрица М.Портера. Состав внутренней среды организации. Факторы внутренней среды. Роль каждого из факторов внешней и внутренней сред для организаций различного типа. / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.3	Тема. Ресурсная концепция стратегического управления (Б.Вернефальта). Концепция Б. Вернефельта “Ресурсная трактовка фирмы”. Различная трактовка понятия “ресурсы” в рамках ресурсной концепции у различных исследователей. Понятия “способности” и “компетенции”, классификация Р.М. Гранта, Типология Б. Вита и Р. Мейера (материальные и нематериальные ресурсы). Развитие ресурсной концепции. / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.4	Тема. Концепция бюджетирования. Структура «Положения о бюджетировании». Связь системы мотивации с бюджетированием.	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5,

	Ключевые показатели эффективности - Key Performance Indicators (KPI). Бюджетирование как подсистема СУ, ее связь с другими подсистемами организации. / Лек /				Л2.6
1.5	Схема цикла долгосрочного планирования, контуры регулирования тактического планирования. / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.6	Типы менеджеров по уровням управления, матрица согласованности. / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.7	Разработка схемы цикла стратегического планирования, контуры регулирования тактического планирования. / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.8	Схема цикла бюджетирования, контуры регулирования бюджетных единиц. Задание выполняется в Libre Office / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.9	Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации. Модели стратегий по Г.Минцбергу. Ключевые факторы успеха и стержневые компетенции компании. Стратегическое планирование. Основные этапы. Стратегия обеспечения конкурентоспособности предприятия. Методы подготовки сбалансированных управленческих решений. / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.10	SWOT-анализ, основные виды, их преимущества и недостатки. Многофакторный системный анализ. SNW-подход к анализу внутренней среды компании. Сценарное моделирование при проведении стратегического анализа. Модели стратегического менеджмента. Стратегические цели, их декомпозиция. Задание выполняется с использованием ПО Libre Office. / Ср /	3	6	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.11	Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии. Разработка стратегии позиционирования продукта. Функциональные стратегии компаний. Понятие риска в бизнесе. Классификация видов риска. Система управления рисками. / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
1.12	Характер и основные методы изменений в организации. Выбор целевых сегментов – преимущества и недостатки существующих подходов. Анализ рынка. Риски на рынках с высокими темпами роста. Оценка стратегической неопределенности. Ключевые факторы успеха как основа конкуренции. Эффективная стратегия дифференцирования. Прогноз и оценка эффективности стратегии развития / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6

## Раздел 2. Современные концепции

№	Наименование темы / Вид занятия	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
2.1	Тема. Концепция долгосрочного планирования. Средне-, кратко- и долгосрочное планирование – периоды. Области долгосрочного планирования: организационная структура, производственные мощности, капитальные вложения, потребности в финансовых средствах, исследования и разработки, доля рынка и т. д. / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.2	Тема. Концепция стратегического планирования. Период стратегического планирования, конечные результаты, ресурсы. Возможности организации, радикальные изменения. Настоящее положение организации, перспектива положения через 3, 5, 10 лет. Каким способом достичь желаемого положения. Реализация стратегии, корректировка, доступные ресурсы, система управления, организационная структура и персонал, стратегические решения. Стратегический менеджмент. / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.3	Тема. Концепция стратегического управления. Стратегическая диагностика. Выбор стратегических целей. Стратегическое планирование. Стратегический контроллинг —	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5,

	мониторинг и контроль реализации стратегии. / Лек /				Л2.6
2.4	Тема. Концепция холакратического управления (бирюзовых организаций). Холакратия. Роли персонала при вертикальной иерархии. Преимущества холакратии. Принципы холакратии. Ответственность за принятие решений. Структура из кругов. Самоуправляемая организация. Роли и обязанности должностных инструкций. Инициатива и ответственность. Прозрачность, правила и процедуры, коммуникации. / Лек /	3	2	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.5	СТЭП-анализ. Составить таблицу с данными, оказывающими существенное влияние на деятельность рассматриваемой организации, рассчитать показатели, построить график. / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.6	Выполнить сегментацию рынка на примере любой организации. Описать направления стратегии для каждого сегмента / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.7	Составить SWOT –матрицу для выбранного сегмента рынка. Определить возможности организации для последующего формирования стратегии. Задание выполняется в ПО Libre Office. / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.8	Оценить стратегическую позицию организации по матрице SPACE / Пр /	3	4	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.9	Принципы формирования экономической стратегии фирмы. Концепция стратегических групп. Концепция движущих сил отрасли. Теория конкурентного преимущества. Анализ величины сил конкуренции. Основные типы стратегии конкуренции. / Ср /	3	6	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.10	Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой. Методы анализа производства и конкуренции. Выработка ценовой стратегии фирмы. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы. Стратегия снижения производственных издержек. Стратегии защиты и сохранения конкурентного преимущества. Стратегии вертикальной интеграции. Стратегии для фирм, переживающих период промышленной зрелости или Принципы формирования экономической стратегии фирмы. / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.11	Определение основных экономических особенностей отрасли. Инновации в деятельности организации: стратегический аспект. Разработка программы организационного развития. Разработка инновационной стратегии организации. Разработка антикризисной программы управления организацией. Процесс реструктуризации организации: предпосылки, структура, условия эффективной реализации, последствия. Задание выполняется в ПО Libre Office. / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.12	Проблемы взаимоотношений АО и дочерних структур: стратегический аспект. Оценка и выбор стратегии развития организации. Коммуникации в системе стратегического управления организацией. Разработка программы управления стратегическими изменениями. Реорганизация как процесс стратегических изменений. Реструктуризация диверсификационного портфеля организации. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации. / Ср /	3	8	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6
2.13	/ Экзамен /	3	36	ПК-2, ПК-1	Л1.1, Л1.2, Л1.3, Л1.4, Л2.1, Л2.2, Л2.3, Л2.4, Л2.5, Л2.6

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

<b>5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>				
<b>5.1. Основная литература</b>				
	<b>Авторы,</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Издательство, год</b>	<b>Колич-во</b>
Л1.1	Родионова Е. В., Рида А. Н., Ширшова Л. С.	Стратегическое управление организациями: учебное пособие	Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=437109">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=437109</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Анцупов А. Я.	Стратегическое управление: монография	Москва: Техносфера, 2015	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444848">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=444848</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Анцупов, А. Я.	Стратегическое управление	Москва: Техносфера, 2015	<a href="https://www.iprbookshop.ru/58867.html">https://www.iprbookshop.ru/58867.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Краснова, О. В.	Стратегическое управление организацией: учебное пособие	Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/108702.html">https://www.iprbookshop.ru/108702.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
<b>5.2. Дополнительная литература</b>				
	<b>Авторы,</b>	<b>Заглавие</b>	<b>Издательство, год</b>	<b>Колич-во</b>
Л2.1	Орехов С. А., Тихомирова Н. В., Селезнёв В. А.	Корпоративный менеджмент: учебное пособие	Москва: Дашков и К°, 2017	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452584">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=452584</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2		Менеджмент и Бизнес-Администрирование: журнал	Москва: Академия менеджмента и бизнес- администрирования, 2019	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=563369</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Михалева, Е. В., Малова, Н. Ю., Калустян, Я. В., Палига, Н. Б., Светличная, Ю. В., Андреева, Е. Ю., Панченко, В. В., Объедкова, Е. Н., Макаренко, О. И.	Стратегическое управление предприятием: теория и практика	Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020	<a href="https://www.iprbookshop.ru/114888.html">https://www.iprbookshop.ru/114888.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Шохнех, А. В.	Стратегическое управление и бизнес-анализ: учебное пособие	Волгоград: Волгоградский государственный социально- педагогический университет, «Перемена», 2023	<a href="https://www.iprbookshop.ru/129114.html">https://www.iprbookshop.ru/129114.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

	Авторы,	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.5	Ларионов И. К., Герасин А. Н., Герасина О. Н., Герасина Ю. А., Гуреева М. А., Ларионов И. К.	Стратегическое управление: учебник	Москва: Дашков и К°, 2022	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621940">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=621940</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.6	Николаев А. А.	Стратегическое управление организацией: учебник	Москва: Прометей, 2023	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=701072">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=701072</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

РОССТАНДАРТ <https://gost.ru/portal/gost>

Государственный комитет по статистике <http://www.gks.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС

Libre Office.

### 5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Помещения для всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения:

- столы, стулья;
- персональный компьютер / ноутбук (переносной);
- проектор;
- экран / интерактивная доска.

## 7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

## 1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

## 1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
ПК-1: Способен организовывать и проводить профессиональные консультации в сфере кросс-функциональных процессов организации			
З Способы решения профессиональных задач на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории	осуществляет поиск и сбор необходимой литературы, использует различные базы данных, современные информационно-коммуникационные технологии и глобальные информационные ресурсы, проводит сбор и обработку данных, необходимых для выполнения тестовых заданий, написания реферата, подготовки доклада.	Точность, полнота и содержательность ответа; Активное участие в дискуссии; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке реферата;	Вопросы к экзамену (1-70) ОПРОС (1-33) Тест (1-20) Доклад (1-24 сем) Реферат (1-27)
У Использовать основы экономических знаний для решения профессиональных задач	использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов	Полнота и содержательность ответа; количество правильных ответов; Активное участие в Опросе; Содержательность доклада и умение отстаивать свою позицию; умение приводить примеры в реферате;	Вопросы к экзамену (1-70) ОПРОС (1-33) Доклад (1-24 сем) Реферат (1-27) Расчетные задания (1-9)
В Основами знаний экономической, организационной и управленческой теории для решения профессиональных задач в сфере общего и	Использовать результаты составленного обзора, аннотации, осуществлять поиск и сбор необходимой литературы,	Степень полноты и правильности выполненного задания; полнота и содержательность доклада; умение	Вопросы к экзамену (1-70) Доклад (1-24 сем) Расчетные задания (1-9)



стратегического менеджмента	использование различных баз данных,	отстаивать свою позицию;	
ПК-2: Способен обоснованно выбирать и эффективно использовать инструменты и методы разработки и реализации управленческих решений в различных направлениях деятельности организации			
3 Основные методы организационно-управленческих решений, особенности условий рыночной среды и меру ответственности с позиций социальной значимости принимаемых решений.	составлять обзор, аннотацию, письменный перевод по методам организационно-управленческих решений, особенностям условий рыночной среды; поиск и сбор необходимой литературы,	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; активное участие в Опросе; правильность решения тестовых заданий полнота и содержательность доклада; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; Умение пользоваться необходимой литературой при подготовке реферата.	Вопросы к экзамену (1-70) ОПРОС (1-33) Тест (1-20) Доклад (1-24) Реферат (1-27)
У Использовать методы принятия управленческих решений с учетом рыночных условий, осуществлять анализ, реализацию и контроль результатов решений задач в различных областях жизнедеятельности.	использование различных баз данных, современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов при анализе, реализации и контроле результатов решений различных задач принятия управленческих решений в сфере производства и предоставления услуг	Полнота и содержательность ответа, количество правильных ответов; Активное участие в опросе; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к докладу; соответствие представленной в реферате информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; обоснованность обращения к базам данных;	Вопросы к экзамену (1-70) ОПРОС (1-33) Доклад (1-24) Реферат (1-27) Расчетные задания (1-9)
В Методами формирования критериев и альтернатив, учетом условий принимаемых решений, правилами	использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных	Степень полноты и правильности выполненного задания. При докладе соответствие представленной в	Вопросы к экзамену (1-70) Кейс-задача (3 сем) Деловая игра (3 сем )

построения моделей и проверкой их адекватности при решении задач в различных областях жизнедеятельности.	информационных ресурсов при формировании альтернатив и учете условий принимаемых решений	ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию	Доклад (1-24 ) Расчетные задания (1-9)
--	--	--	---

### 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

«Экзамен»:

84-100 баллов (оценка «отлично»)

67-83 баллов (оценка «хорошо»)

50-66 баллов (оценка «удовлетворительно»)

0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно»)

## **2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

### **Вопросы к экзамену**

1. Роль стратегического управления в системе менеджмента
2. Сформулируйте правила (требования) применения системного подхода к стратегическому менеджменту.
3. Сформулируйте основные концепции стратегического управления.
4. Сформулируйте особенности холоратического управления
5. Перечислите основные этапы эволюции концепций стратегического управления.
6. Концепция внешней и внутренней среды организации
7. Ресурсная концепция стратегического управления (Б.Вернефальта)
8. Концепция бюджетирования
9. Концепция долгосрочного планирования
10. Концепция стратегического планирования
11. Концепция стратегического управления
12. Концепция холоратического управления (бирюзовых организаций)
13. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации
14. Что понимается под термином "потенциал организации"?
15. Какие показатели используются в стратегическом планировании?
16. Какова роль целеполагания в стратегическом менеджменте?
17. Что включает в себя термин "видение" в стратегическом менеджменте?
18. В чем заключается сущность и содержание миссии организации?
19. Модели стратегий по Г.Минцбергу
20. Какие подходы к стратегическому менеджменту применяются в известных Вам организациях?
21. В чем заключается сущность и содержание миссии организации. Какие существуют подходы к формулированию миссии? Приведите примеры

22. Какие цели организации относятся к стратегическим. Приведите пример, как формулировать цели с использованием принципа SMART
23. Какие параметры рынка рассматриваются при стратегическом анализе? Приведите пример использования инструмента анализа рынка.
24. Как использовать модель жизненного цикла для проведения стратегического анализа?
25. В чем заключается сущность ресурсной концепции?
26. В чем состоит сущность стратегии лидерства по издержкам и стратегии дифференциации?
27. Как провести оценку информации о внутренней и внешней среде?
28. В чем состоит сущность PEST (СТЭП)-анализа внешней макросреды организации?
29. Как осуществляется выбор позиций фирмы на рынке в стратегическом управлении?
30. Как оценить будущий конкурентный статус фирмы?
31. Сегментарная структура рынка, ее значение в системе стратегического менеджмента?
32. Разработка стратегии позиционирования продукта.
33. Стратегическое планирование и стратегическое управление, основные черты сходства и различия?
34. Стратегическое планирование и долгосрочное планирование, основные черты сходства и различия?
35. Основные принципы бюджетирования.
36. Базовые и генерические конкурентные стратегии. Перечислите их, указав их направленность, достоинства и недостатки
37. Цепочка и система ценности, её использование в стратегическом менеджменте. Приведите пример формирования цепочки ценностей.
38. Модели стратегического менеджмента
39. SWOT-анализ, основные виды, их преимущества и недостатки. Как количественно оцениваются результаты SWOT-анализа?
40. Многофакторный системный анализ
41. SNW-подход к анализу внутренней среды компании. Привести пример
42. Сценарное моделирование при проведении стратегического анализа
43. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
44. SNW-анализ по продукту. Привести пример.
45. Как с помощью матрицы БКГ определить конкурентоспособность фирмы.
46. Как с помощью матрицы "Дженерал электрик - МакКинси" определить конкурентоспособность фирмы.
47. Как построить дерево показателей конкурентоспособности товара и фирмы.
48. Анализ финансового состояния компании, стратегический финансовый баланс. Привести перечень основных анализируемых показателей
49. Основные этапы цикла реализации стратегии
50. Какие показатели используются в стратегическом планировании?
51. Перечислите типовые стратегии роста и их особенности. Приведите примеры.
52. Перечислите типовые стратегии сокращения, их особенности. Приведите примеры, в каких случаях их можно использовать?
53. Задачи и функции подразделения стратегического развития в компании
54. Разработка товарной стратегии. Оценка портфеля продуктов компании
55. Анализ рынка. Риски на рынках с высокими темпами роста. Методика оценки рисков?
56. Оценка стратегической неопределенности
57. Ключевые факторы успеха как основа конкуренции
58. Эффективная стратегия дифференцирования

59. Стратегии вертикальной интеграции
60. Стратегии выхода на новый товарный рынок
61. В чем заключаются различия между бизнес-планом и стратегическим планом.
62. Когда и для каких целей применяется реинжиниринг бизнеса. Приведите пример
63. Какие элементы включает комплексная схема стратегического управления изменениями
64. В каких областях фирмы проводятся стратегические изменения.
65. Какую роль играет организационная культура в реализации стратегии. Методика OSAI.
66. Как осуществляется мотивация стратегического планирования.
67. Какие методы используются для оценки стратегии.
68. В чем состоит сущность управления в условиях стратегических неожиданностей?
69. Какие показатели и критерии используются для оценки эффективности стратегии?
70. В какой из концепций стратегического управления применяется стратегический контролинг и каковы его функции.

### **Критерии оценивания**

Экзаменационный билет содержит два теоретических вопроса из приведенных выше и одну задачу из раздела «Расчетное задание».

#### **Критерии оценки**

- 84-100 баллов (оценка «отлично») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 67-83 баллов (оценка «хорошо») - наличие твердых и достаточно полных знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с целями обучения, правильные действия по применению знаний на практике, четкое изложение материала, допускаются отдельные логические и стилистические погрешности, обучающийся усвоил основную литературу, рекомендованную в рабочей программе дисциплины;

- 50-66 баллов (оценка «удовлетворительно») - наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов; правильные в целом действия по применению знаний на практике;

- 0-49 баллов (оценка «неудовлетворительно») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы.

### **Опрос**

1. Система управления.
2. Что такое менеджмент? Три системы менеджмента.
3. Кто такой менеджер? Чем они отличаются от других специалистов?
4. Требования к подготовке менеджеров. Предприниматель, менеджер и бизнесмен. Их сходства и различия.
5. Что способствовало развитию и становлению менеджмента?
6. Перечислите подходы к менеджменту. Охарактеризуйте любой из них.
7. Школа менеджмента.
8. Современные подходы к менеджменту.

9. Что такое организация? Признаки организации. Виды организаций.
10. Организация как система. Основные элементы.
11. Внутренняя среда организации. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
12. Внешняя среда. Её характеристики.
13. Деловая среда. Перечислите и охарактеризуйте её переменные.
14. Фоновая среда. Перечислите и охарактеризуйте её элементы.
15. Что такое коммуникации? Классификация коммуникаций.
16. Основные элементы процесса коммуникации.
17. Этапы процесса коммуникации.
18. Межличностные коммуникации. Их особенности.
19. Препяды в межличностных коммуникациях.
20. Что такое управленческое решение, его особенности.
21. Виды управленческих решений.
22. Классификация решений по уровням управления.
23. Классификация решений в зависимости от субъекта управления.
24. Ограничения при принятии решений.
25. Требования к принимаемым решениям.
26. Классический подход к принятию решений.
27. Модели и методы принятия решений.
28. Планирование в организации.
29. Принципы планирования.
30. Виды планирования.
31. Процесс планирования в организации. Основные этапы.
32. Стратегическое планирование. Основные этапы.
33. Состав и структура бизнес плана.

### Критерии оценивания

Проводится один опрос в семестр. Максимально за участие в опросе студент получает 20 баллов.

10-20 баллов -число правильных ответов больше 50%.

1-9 баллов -число правильных ответов меньше 50%.

### Расчетные задания

#### Задание 1

Нарисуйте схему цикла долгосрочного планирования (в соответствии с заданием преподавателя) и выделите контуры регулирования тактического планирования.

#### Задание 2

Впишите в таблицу менеджеров согласно уровням управления: бригадир, мастер, начальник отдела кадров, начальник цеха, генеральный директор, финансовый директор, главный бухгалтер.

Таблица 1 - Типы менеджеров по уровням управления.

Уровень управления	Кто относится	Основные задачи	Тип менеджера
Высший	Руководитель организации и его заместители	Формирование целей организации, разработка долгосрочных планов, взаимодействие организации с внешней средой	
Средний	Все остальные руководители организации, не отнесенные к высшему и низовому уровням	Координация работы нижестоящих руководителей, руководство отдельными подразделениями	
Низший	Руководители, не имеющие в подчинении руководителей	Непосредственная организация работников, занятых основной деятельностью, контроль за использованием сырья и оборудования	

### Задание 3

Нарисуйте схему цикла стратегического планирования (в соответствии с заданием преподавателя) и выделите контуры регулирования тактического планирования.

### Задание 4

Нарисуйте схему цикла стратегического управления (в соответствии с заданием преподавателя) и выделите контуры регулирования тактического управления.

### Задание 5

Нарисуйте схему цикла бюджетирования (в соответствии с заданием преподавателя) и выделите контуры регулирования бюджетных единиц.

### Задание 6.

СТЭП-анализ.

1. Заполнить таблицу данными, оказывающими существенное влияние на деятельность рассматриваемой организации, рассчитать показатели, построить график.

Факторы	Весов. коэфф	Направленность влияния	Степень вероятности влияния					Средняя оценка	Взвешен. средняя
			Э1	Э2	Э3	Э4	Э5		
<b>1. ПОЛИТИЧЕСКИЕ</b>									
Законодательная база, регулирующая рынок пива									
Лояльность местных властей									
Наличие административных барьеров									
Развитие нормативно-правовой базы, формирующей систему охраны собственности и отношения в процессе аренды									
<b>2. ЭКОНОМИЧЕСКИЕ</b>									
Перенасыщение рынка Ростова пивными заведениями									
Темпы роста инфляции									
Уровень доходов населения									
Налоговая политика в отношении пивного бизнеса									
Изменение потребительского спроса									
Наличие квалифицированных кадров как фактор, способствующий более быстрому росту отрасли									
Цены и тарифы на необходимые ресурсы									
Инвестиционная привлекательность региона									
Диапазон цен на продукты-субституты									
<b>3. СОЦИАЛЬНО-ДЕМОГРАФИЧЕСКИЕ</b>									
Темп роста населения									
Половозрастная структура населения									
Уровень образования									
Культурный уровень									
Изменение ориентиров (ценностей) в массовом сознании людей									
<b>4. ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЕ</b>									
Появление и развитие новых технологий в производстве пива									
Политика РАО «ЕЭС» в производстве и распределении электроэнергии									
Ускорение технологического и информационного прогресса									

2. Проранжировать и рассчитать коэффициент конкордации в соответствии с алгоритмом: Сумма рангов, назначенных экспертами j-му параметру, определяется по формуле:

$$S_j = \sum_{i=1}^n R_{ij} , \text{ где}$$

$R_{ij}$  – ранг, данный i-м экспертом j-му параметру.

Оцениваемые факторы, получившие наименьшую сумму рангов, оказывают наибольшее влияние на деятельность организации. В данном случае – это:  $x_{16}$ ,  $x_{17}$ .

Затем рассчитывается относительный показатель важности по формуле:

$$V_j = \frac{R_{\min}}{R_j}$$

Находится значение весового коэффициента  $w_j$  по формуле:

$$W_j = \frac{V_j}{\sum V_i}$$

Процедура ранжирования должна завершаться расчетом коэффициента конкордации, показывающим степень согласованности мнений экспертов по формуле:

$$q = \frac{12S}{\mathcal{E}^2 * (n^3 - n) - 12\mathcal{E}T}, \text{ где}$$

$\mathcal{E}$  – число экспертов;

$n$  – число критериев;

$T$  – число критериев, получивших одинаковый ранг.

$$S = \sum_i (\sum R_{ij} - \frac{\mathcal{E} * (n+1)^2}{2})$$

### Задание 7.

Выполнить сегментацию рынка на примере любой организации, организацию можно выбрать самостоятельно.

### Задание 8.

Построить SWOT – матрицу для выбранного сегмента рынка. Определить возможности организации для последующего формирования стратегии.

1 Исходные данные

#### SWOT-анализ

<p><b>Сильные стороны:</b>            Ценовая политика            Качество услуг            Координационная деятельность            Квалификация сотрудников            Производственные мощности (парк авто)            Высокотехнологичная ремонтно-техническая станция            Маркетинговые исследования</p>	<p><b>Слабые стороны:</b>            Наличие представителей в суб. РФ            Скорость быстроты реакции            Реклама            Контроль качества обслуживания            Текучесть кадров            Общие ценности            Структура операционных расходов</p>
<p><b>Возможности:</b>            Демографические изменения            Снижение цен на телекоммуникационные услуги            Новые технологии            Увеличение доли рынка            Поддержка малого и среднего бизнеса</p>	<p><b>Угрозы:</b>            Изменение предпочтений потребителя            Новые конкуренты            Новые законы            Снижение личных расходов</p>

2. Выполнить балльную оценку с учетом направленности влияния факторов. 3-сильное влияние, 2-среднее, 1-слабое влияние. Если связи между факторами нет, оценка не проставляется.

3. Оценить потенциальные возможности организации в выбранном сегменте рынка и рассчитать расход потенциала организации.

### Задание 9

На примере любого предприятия:

- проставить соответствующие баллы для оценки стратегической позиции в матрице SPACE
- построить график
- сделать выводы.

Метод SPACE заключается в том, что для предприятия оцениваются четыре группы факторов. Каждый фактор оценивается экспертно в шкале от 0 до 6.

#### *Факторы стабильности обстановки ( ES ):*

Технологические изменения	мало	0	1	2	3	4	5	6	много
Темпы инфляции	низкие	0	1	2	3	4	5	6	высокие
Изменчивость спроса	малая	0	1	2	3	4	5	6	большая
Диапазон цен конкурирующих продуктов	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Препятствия для доступа на рынок	мало	0	1	2	3	4	5	6	много
Давление конкурентов	слабое	0	1	2	3	4	5	6	сильное
Ценовая эластичность спроса	негибкая	0	1	2	3	4	5	6	гибкая

#### *Факторы промышленного потенциала ( IS )*

Потенциал роста	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Потенциал прибыли	малый	0	1	2	3	4	5	6	большой
Финансовая стабильность	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая
Уровень технологии	простая	0	1	2	3	4	5	6	сложная
Степень использования ресурсов	неэффективное	0	1	2	3	4	5	6	эффективное
Капиталоинтенсивность	большая	0	1	2	3	4	5	6	малая
Легкость доступа на рынок	легко	0	1	2	3	4	5	6	сложно
Производительность, задействование производственных мощностей	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая

#### *Факторы конкурентных преимуществ ( CA )*

Доля рынка	большая	0	1	2	3	4	5	6	небольшая
Качество продукции	высокое	0	1	2	3	4	5	6	низкое



Жизненный цикл продукта	начальный	0	1	2	3	4	5	6	конечный
Цикл замены продукта	фиксированный	0	1	2	3	4	5	6	сменяемый
Лояльность покупателей	сильная	0	1	2	3	4	5	6	слабая
Использование мощностей конкурентами	сильное	0	1	2	3	4	5	6	слабое
Вертикальная интеграция	высокая	0	1	2	3	4	5	6	низкая

### Факторы финансового потенциала ( FS )

Прибыль на вложения	низкая	0	1	2	3	4	5	6	высокая
Финансовая зависимость	несбалансированная	0	1	2	3	4	5	6	сбалансированная
Ликвидность	несбалансированная	0	1	2	3	4	5	6	сбалансированная
Необходимый / имеющийся капитал	большой	0	1	2	3	4	5	6	малый
Поток средств	слабый	0	1	2	3	4	5	6	сильный
Легкость ухода с рынка	малая	0	1	2	3	4	5	6	большая
Риск предприятия	большой	0	1	2	3	4	5	6	малый

Оценив значение каждого фактора, необходимо вычислить среднее значение факторов внутри каждой из групп, а затем отложить полученные значения на осях координат

### Критерии оценивания

Максимальная оценка за семестр 20 баллов. За семестр студент решает 5 заданий, за одно задание максимальная оценка 4 балла.

- 4 балла выставляется студенту, если он выполнил все задания правильно;
- 2-3 балла если решение содержит ошибки;
- 1 балл если решение не верно.

### Тест

#### 1. Какая концепция стратегического менеджмента является основной:

- а) концепция управления текущей деятельностью организации;
- б) концепция управления изменениями в организации;
- в) концепция управления организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды.

#### 2. Суть концепции стратегического менеджмента заключается в необходимости создания:

- а) системы комплексного стратегического планирования в организации,

б) системы, когда в организации, с одной стороны, существует комплексное стратегическое планирование, а с другой - структура оперативного управления фирмой адекватна стратегическому планированию;

в) структуры оперативного управления фирмой, построенной так, чтобы обеспечить выработку долгосрочной стратегии для достижения целей фирмы.

### **3. Стратегическое планирование отличается от долгосрочного:**

- а) меньшей потребностью в информации для разработки плана;
- б) трактовкой будущего;
- в) постановкой целей для организации «от достигнутого»;
- г) акцентом на анализ перспектив организации, опасностей, возможностей, конкурентоспособности;
- д) временными горизонтами планирования.

### **4. Конечным продуктом стратегического управления является:**

- а) программа маркетинга 4xP: Товар, Цена, Место продаж, Продвижение.
- б) потенциал, обеспечивающий достижение целей организации;
- в) внутренняя структура, обеспечивающая чувствительность организации к переменам во внешней среде;
- г) мотивация персонала на достижение стратегических целей организации.

### **5. Стратегический потенциал организации - это:**

- а) материальные, информационные, кадровые ресурсы организации;
- б) ресурсы менеджмента - организация системы стратегического планирования, оперативного управления, контроля, гибкость управляющей системы;
- в) возможности (способности, условия) достижения стратегических целей, открывающиеся при использовании совокупности всех ресурсов организации.

### **6. Микросреда фирмы состоит из:**

- а) внутренней среды фирмы; д) экономической среды;
- б) демографической среды; е) конкурентов;
- в) контактной аудитории; ж) политической среды;
- г) потребителей; з) поставщиков.

### **7. Контактная аудитория фирмы - это:**

- а) клиенты;
- б) собственные рабочие и служащие;
- в) средства массовой информации;
- г) конкуренты;
- д) государственные учреждения;
- е) общественные организации;
- ж) промежуточные продавцы (посредники);
- з) религиозные организации.

### **8. Основные факторы макросреды фирмы:**

- а) экономические условия;
- б) общественные организации;
- в) социально-демографические данные;
- г) правовая среда;
- д) политическая среда;
- е) финансовые институты;

- ж) климатические условия;
- з) конкурентная среда.

**9 Состояние конкуренции на определенном рынке, согласно М. Портеру, можно охарактеризовать пятью конкурентными силами:**

- а) соперничество среди конкурентов на данном рынке продавцов;
- б) угроза появления новых конкурентов;
- в) позиции государственных учреждений, занимающихся надзором и регулированием производственной деятельности;
- г) конкуренция со стороны товаров, являющихся заменителями;
- д) позиции поставщиков, их экономические возможности;
- е) позиции финансовых кругов, обеспечивающих фирму капиталом;
- ж) позиции потребителей, их экономические возможности.

**10 Конкурентная борьба усиливается:**

- а) когда число конкурирующих фирм увеличивается;
- б) когда спрос на продукт растет быстро;
- в) когда продукт конкурента недостаточно дифференцирован от вашего;
- г) когда уход из бизнеса становится дороже, чем продолжение конкуренции;
- д) когда рост рынка замедляется;
- е) когда число конкурирующих фирм уменьшается.

**11 Конкурентоспособность фирмы можно определить как ее сравнительное преимущество:**

- а) в рамках группы фирм, относящихся к одной отрасли;
- б) в рамках группы фирм, выпускающих товары-субституты,
- в) в максимизации прибыли в краткосрочный период времени;
- г) в продуктивности использования ресурсов за долговременный период времени;
- д) в рамках группы фирм, относящихся к различным отраслям мировой экономики.

**12. Экономическая стратегия фирмы - это:**

- а) комплексный план, определяющий правила и приемы управления фирмой по достижению стратегических целей и осуществлению миссии организации;
- б) создание и поддержание конкурентного преимущества фирмы;
- в) формирование товарного ассортимента фирмы, в наибольшей степени удовлетворяющего потребности потребителей;
- г) комплексный план, определяющий правила и приемы оперативного управления фирмой по достижению хозяйственных целей организации.

**13. Маркетинг с точки зрения современной теория - это:**

- а) методы, методики, приемы для изучения ситуации на рынке и воздействия на рынок;
- б) планирование, организация, контроль, стимулирование а руководство рыночной деятельностью предприятия;
- в) сбытовая система организации;
- г) философия, идеология, принцип управления предприятием;
- д) производственная система предприятия.

**14. Позиционирование - это:**

- а) процесс разделения потребителей на однородные группы в соответствии с потребностями;
- б) определение места дня своего товара в ряду аналогов;
- в) разнообразие предложения продукции одного производителя, ориентированной на разные сегменты,

**15. Фирма "Протон" производит и продает** один тип шариковой ручки по одной цене. Вся реклама фирмы однотипна и направлена на весь рынок в целом. В своей деятельности фирма "Протон" ориентируется на стратегию: а) маркетинговую;

- б) сегментации рынка;
- в) недифференцированного маркетинга;
- г) концентрированного маркетинга;
- д) дифференцированного маркетинга;

**16. В стратегическом плане товарная политика фирмы**

исходит из концепции жизненного цикла товара, то есть из того факта, что:

- а) каждый товар имеет определенный период рыночной устойчивости, характеризующийся объемами его продаж и приносимой прибылью во времени;
- б) товар должен приносить прибыль, ее динамика отражает суть концепции;
- в) спрос на товар на рынке меняется очень медленно.

**17. Жизненный цикл товара можно разделить на следующие стадии:**

- а) период затрат на реализацию, период окупаемости реализации, период прибыли;
- б) период низкого спроса, период высокого спроса;
- в) выход на рынок, рост продаж, зрелость, насыщение, спад.

**18. На какой стадии жизненного цикла товара фирма получает максимальную прибыль:**

- а) внедрения; б) спада; в) зрелости; г) роста.

**19. Какая позиция прогрессивна с точки зрения результатов для предприятия, занимающего монопольное положение на конкретном сегменте рынка:**

- а) максимальная прибыль с существующего рынка;
- б) расширение имеющегося рынка.

**20. Стратегия лидерства в области затрат заключается:**

- а) в наращивании объема производимой продукции и снижении за счет этого издержек производства и, следовательно, цен;
- б) в создании новых или обновленных товаров и услуг, отличных от прежних;
- в) в реализации товаров по различным, дифференцированным ценам,

**Инструкция**

1. Определить верный ответ в каждом вопросе.
2. За каждый правильный ответ присваивается 1 балл

**Критерии оценивания**

За семестр студент выполняет один тест. Максимальная оценка за семестр 20 баллов. 10-20 баллов-число правильных ответов больше 50%. Тест принят  
0-9 баллов -число правильных ответов меньше 50%. Тест не принят

## Темы докладов

1. Стратегический менеджмент и конкурентоспособность организации
2. Модели стратегий по Г.Минцбергу
3. Ключевые факторы успеха и стержневые компетенции компании
4. Стратегическое планирование. Основные этапы.
5. Стратегия обеспечения конкурентоспособность предприятия.
6. Методы подготовки сбалансированных управленческих решений.
7. SWOT-анализ, основные виды, их преимущества и недостатки
8. Многофакторный системный анализ
9. SNW-подход к анализу внутренней среды компании
10. Сценарное моделирование при проведении стратегического анализа
11. Модели стратегического менеджмента
12. Стратегические цели, их декомпозиция
13. Стратегические детерминанты и ограничения, их роль в процессе разработки стратегии
14. Разработка стратегии позиционирования продукта
15. Функциональные стратегии компаний
16. Понятие риска в бизнесе. Классификация видов риска.
17. Система управления рисками.
18. Характер и основные методы изменений в организации.
19. Выбор целевых сегментов – преимущества и недостатки существующих подходов
20. Анализ рынка. Риски на рынках с высокими темпами роста
21. Оценка стратегической неопределенности
22. Ключевые факторы успеха как основа конкуренции
23. Эффективная стратегия дифференцирования
24. Прогноз и оценка эффективности стратегии развития

### Критерии оценки:

Оценка 10 баллов за 1 доклад, максимальное количество 2 доклада за семестр. Максимальное количество баллов за семестр 20.

- 8-10 баллов выставляется студенту, если он полностью раскрыл тему доклада и получил обоснованные и представляющие интерес результаты;
- 5-7 баллов, если содержание доклада освещено не полностью по теме, но отражен практический аспект использования и соблюдены требования (достаточность выборки, корректность использования инструментария);
- 0-4 баллов при поверхностном подходе, без примера практического применения;

## Темы рефератов

1. Принципы формирования экономической стратегии фирмы.
2. Концепция стратегических групп.
3. Концепция движущих сил отрасли.
4. Теория конкурентного преимущества.
5. Анализ величины сил конкуренции
6. Основные типы стратегии конкуренции.
7. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой.
8. Методы анализа производства и конкуренции
9. Выработка ценовой стратегии фирмы.
10. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.

11. Стратегия снижения производственных издержек.
12. Стратегии защиты и сохранения конкурентного преимущества.
13. Стратегии вертикальной интеграции.
14. Стратегии для фирм, переживающих период промышленной зрелости или Принципы формирования экономической стратегии фирмы.
15. Определение основных экономических особенностей отрасли.
16. Инновации в деятельности организации: стратегический аспект
17. Разработка программы организационного развития.
18. Разработка инновационной стратегии организации
19. Разработка антикризисной программы управления организацией
20. Процесс реструктуризации организации: предпосылки, структура, условия эффективной реализации, последствия
21. Проблемы взаимоотношений АО и дочерних структур: стратегический аспект
22. Оценка и выбор стратегии развития организации
23. Коммуникации в системе стратегического управления организацией
24. Разработка программы управления стратегическими изменениями.
25. Реорганизация как процесс стратегических изменений
26. Реструктуризация диверсификационного портфеля организации.
27. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации.

#### **Критерии оценки:**

Оценка 10 баллов за 1 реферат, максимальное количество 2 реферат за семестр.  
Максимальное количество баллов за семестр 20.

- 8-10 баллов выставляется студенту, если он полностью раскрыл тему реферата и получил обоснованные и представляющие интерес результаты;
- 5-7 баллов, если содержание реферата освещено не полностью по теме, но отражен практический аспект использования и соблюдены требования (достаточность выборки, корректность использования инструментария);
- 0-4 баллов при поверхностном подходе, без примера практического применения;

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** проводится в форме экзамена.

Экзамен проводится по расписанию промежуточной аттестации в письменном виде. Количество теоретических вопросов в экзаменационном задании – 2. К билету прилагается одно практическое задание из раздела «Расчетные задания». Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в экзаменационную ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются: Основы онтологии стратегического управления. Задачи стратегического управления и проблемы межкультурного взаимодействия. Связь задач с предметной областью и необходимыми элементами знаний. Предметная область стратегического управления. Общая логика стратегического управления. Необходимость толерантных отношений в команде менеджеров. Методы стратегического управления и анализа системы ценностей менеджеров.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки: практического анализа и разработки стратегии, анализа внешней среды и конкурентов. При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;

По согласованию с преподавателем студент может принять участие в опросе и выполнить реферат, доклад. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом решения расчетных заданий и посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;
- размещение материалов курса на сервере РГЭУ для доступа студентам методических материалов курса.