

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Макаренко Елена Николаевна

Должность: Декан

Дата подписания: 02.08.2025 15:47:56

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

Т.К. Платонова

«20» мая 2025 г.

Рабочая программа дисциплины
Стратегия и тактика управления малым и средним бизнесом

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) программы магистратуры
38.04.02.08 Менеджмент организации

Для набора 2025 года

Квалификация
магистр

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

Семестр (<Курс>.&b><Семестр на курсе>)	3 (2.1)		Итого	
Неделя	15 2/6			
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	8	8	8	8
Практические	32	32	32	32
Итого ауд.	40	40	40	40
Контактная работа	40	40	40	40
Сам. работа	32	32	32	32
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	108	108	108	108

ОСНОВАНИЕ

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.02.2025 г. протокол № 9.

Программу составил(и): к.э.н., доцент, Яковенко Сергей Вадимович

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

Методический совет направления: д.э.н., профессор В.М. Джуха

Директор института магистратуры: д.э.н., профессор Е.А. Иванова

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	формирование у студентов способности разрабатывать корпоративную стратегию и тактические планы ведения бизнеса.
-----	---

2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-1. Способен управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

методы разработки стратегий и программ развития организации, факторы их изменений и способы реализации целей стратегий и программ развития организации(соотнесено с индикатором ПК-1.1)

Уметь:

использовать методы разработки стратегий и программ развития организации, отслеживать факторы их изменений и реализовывать цели стратегий и программ развития организации(соотнесено с индикатором ПК-1.2)

Владеть:

методами разработки стратегий и программ развития организации, влияния на факторы их изменений и способами реализации целей стратегий и программ развития организации(соотнесено с индикатором ПК-1.3)

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Раздел 1. «Специфика стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом»

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
1.1	Тема 1. Основы стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом. Сущность и роль малого и среднего предпринимательства в экономике. Концепция стратегического менеджмента малых и средних предприятий. Основы стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	3	2	ПК-1
1.2	Тема 2. Процесс стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом. Процесс стратегического менеджмента на малых и средних предприятиях. Анализ условий конкуренции в деловой окружающей среде. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Лекционные занятия	3	2	ПК-1
1.3	Тема. Стратегия управления малым и средним бизнесом Два направления деловой стратегии, обеспечивающие малым (средним) предприятиям достаточный уровень конкуренции на рынке: поиск защищенных рыночных ниш и достижение качественной доли рынка и кооперация с крупным предприятием. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Самостоятельная работа	3	8	ПК-1

Раздел 2. «Процесс разработки и реализации стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом»

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
2.1	Тема 3. Бизнес-планирование как инструмент управления малым и средним бизнесом Процесс разработки стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом. Стратегическое планирование и разработка бизнес-плана.	Лекционные занятия	3	2	ПК-1
2.2	Тема 4. Процесс реализации стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом Реализация стратегии на малых и средних предприятиях. Стратегический контроль на малых и средних предприятиях. Функциональные стратегии на малых и средних предприятиях. Р	Лекционные занятия	3	2	ПК-1
2.3	Тема. Сегментарная структура современных рынков. Критерии выбора продукта покупателем. Базы и переменные сегментирования. Анализ мотивов покупателей. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Самостоятельная работа	3	10	ПК-1

Раздел 3. «Процесс разработки стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом»

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
3.1	Тема 1. Процесс разработки стратегии на малых и средних предприятиях Разработка стратегий на МСП. Определение миссии МСП. Стратегическое видение или миссия? Определение бизнеса компании. Роли корпоративной миссии. Исследования в области формулировок миссии. Наличие формулировки миссии и ее предназначение. Содержание формулировки миссии МСП. Разработка целей. Характеристики целей. Классификация целей. Практические аспекты постановки целей бизнес-менеджерами. Разработка стратегии. Конкурентное преимущество. Конкурентные стратегии. Родовые стратегии Портера на МСП. Стратегии на корпоративном уровне.	Практические занятия	3	6	ПК-1
3.2	Тема 2. Стратегическое планирование и разработка бизнес-плана Форма, содержание и технология разработки бизнес-плана предпринимательской единицы. Преимущества бизнес-планирования деятельности фирмы. Основные функции бизнес-плана. Классификация основных типов бизнес-планов. Технологий разработки бизнес-плана. Разработка разделов бизнес-планов предпринимательских единиц. Разработка маркетинговой политики предпринимательской единицы. Сущность маркетинговой деятельности. Основные виды современного маркетинга. Структура маркетингового исследования. Специфика, достоинства и недостатки основных средств рекламы. Основные типы рекламы.	Практические занятия	3	6	ПК-1
3.3	Тема. Специфика и сравнительные особенности методов анализа. SWOT, GAP, PIMS, LOTS. Специфика методов анализа разрывов, анализа динамики издержек и кривой опыта. Работа выполняется в ПО Libre Office.	Самостоятельная работа	3	6	ПК-1

Раздел 4. «Процесс реализации стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом»

№	Наименование темы, краткое содержание	Вид занятия / работы / форма ПА	Семестр / Курс	Количество часов	Компетенции
4.1	Тема 3. Реализация стратегии на малых и средних предприятиях Реализация стратегии. Схема семи S, предложенная McKinsey. Стратегия и структура МСП. Стиль руководства и реализация стратегии. Составляющие предпринимательского стиля руководства. Роль руководителя в реализации стратегии. Человеческие ресурсы и реализация стратегий на МСП. Концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов. Ресурсный подход к стратегии. Участие человеческих ресурсов в реализации стратегии. Возможности человеческих ресурсов и реализация стратегий МСП. Новая стратегическая роль человеческих ресурсов на МСП. Управление организационной культурой МСП. Составление бюджета в интересах реализации стратегии. Бюджетирование в предпринимательских компаниях.	Практические занятия	3	6	ПК-1
4.2	Тема 4. Стратегический контроль на малых и средних предприятиях Определение стратегического контроля. Стратегические и оперативные планы. Процесс контроля. Типы стратегического контроля. Стратегическое наблюдение. Контроль исходных условий. Контроль хода реализации стратегии. Контроль непредвиденных обстоятельств. Стратегия и эффективность деятельности компании. Модель формулы Z. Подход на основе трех E. Карта сбалансированной оценки. Цели и показатели МСП.	Практические занятия	3	6	ПК-1
4.3	Тема 5. Функциональные стратегии на малых и средних предприятиях Маркетинговая стратегия. Маркетинговые исследования в малом бизнесе. Маркетинговые исследования и эффективность деятельности компании. Процесс маркетинговых исследований: основные этапы. Определение целевого рынка бизнеса. Выявление конкурентных преимуществ. Маркетинговые мероприятия. Стратегия ценообразования. Разработка стратегии ценообразования: что должны принимать во внимание МСП. Рекламная стратегия. Финансовые стратегии малых предприятий. Финансирование бизнеса: начальные соображения. Финансовый анализ: точка безубыточности. Функциональные стратегии управления человеческими ресурсами. Стратегия найма и отбора персонала.	Практические занятия	3	8	ПК-1
4.4	Темы и вопросы, определяемые преподавателем с учетом интересов студента Специфика управленческого бизнес-планирования малым и средним бизнесом. Логика построения управленческого бизнес-плана. Три определяющих элемента технологии бизнес-планирования:	Самостоятельная работа	3	8	ПК-1

	- оценка текущего состояния предприятия - определение желаемого состояния предприятия - выбор наиболее эффективных путей достижения поставленных целей. Работа выполняется в ПО Libre Office.				
4.5	Подготовка к промежуточной аттестации	Экзамен	3	36	ПК-1

4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

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

5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Учебные, научные и методические издания

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Библиотека / Количество
1	Барин В. А., Харченко В. Л.	Стратегический менеджмент: учеб. пособие	М.: ИНФРА-М, 2006	Библиотека РГЭУ (РИНХ) / 47 экз.
2	Джуха В. М.	Инновационный менеджмент: учеб.	Ростов н/Д: Изд-во РГЭУ (РИНХ), 2014	Библиотека РГЭУ (РИНХ) / 223 экз.
3	Шатаева О. В.	Экономика предприятия (фирмы): учебное пособие	Москва, Берлин: Директ- Медиа, 2015	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
4	Емельянова Е. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Томск: Эль Контент, 2014	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
5	Емельянова Е. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Томск: Эль Контент, 2015	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
6	Курлыкова, А. В.	Стратегический менеджмент: практикум	Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015	ЭБС «IPR SMART»
7	Емельянова, Е. А.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, Эль Контент, 2015	ЭБС «IPR SMART»
8	Смирнова, И. Ю.	Стратегический менеджмент: методическое пособие (курс лекций)	Симферополь: Университет экономики и управления, 2017	ЭБС «IPR SMART»
9	Томпсон, А. А., А., Дж., Зайцев, Л. Г., Соколова, М. И.	Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов	Москва: ЮНИТИ- ДАНА, 2017	ЭБС «IPR SMART»
10		Креативная экономика: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2018	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
11		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2016	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
12		Российское предпринимательство: всероссийский научно-практический журнал по экономике: журнал	Москва: Креативная экономика, 2019	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»
13		Вопросы инновационной экономики: научно- практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2017	ЭБС «Университетская библиотека онлайн»

5.2. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС КонсультантПлюс
ИСС «Гарант» <http://www.internet.garant.ru/>
Базы данных Росстата <https://gks.ru>

5.3. Перечень программного обеспечения

Операционная система РЕД ОС
Libre Office

5.4. Учебно-методические материалы для обучающихся 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 ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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 управлять изменениями в организации с учетом трансформации внешней среды			
З - методы разработки стратегий и программ развития организации, факторы их изменений и способы реализации целей стратегий и программ развития организации	Составленный обзор, аннотация, поиск и сбор необходимой литературы, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов при анализе особенностей абстрактного мышления, анализа, синтеза	Соответствие используемых видов абстрактного мышления, анализа, синтеза проблеме исследования; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию; умение пользоваться дополнительной литературой при подготовке к занятиям	Вопросы к экзамену (1-30), тесты (1-29), кейс-задача, опрос (1-16)
У - использовать методы разработки стратегий и программ развития организации, отслеживать факторы их изменений и реализовывать цели стратегий и программ развития организации	Поиск и сбор необходимой информации при разработке корпоративной стратегии и программы организационного развития и изменений	Соответствие программы организационного развития и изменений корпоративной стратегии; умение приводить примеры; умение отстаивать свою позицию.	Вопросы к экзамену (1-30), тесты (1-29), кейс-задача, опрос (1-16)
В - методами разработки стратегий и программ развития организации,	Составленный обзор, поиск и сбор необходимой	Обеспечивать реализацию организационных	Вопросы к экзамену (1-30), тесты (1-

влияния на факторы их изменений и способами реализации целей стратегий и программ развития организации	литературы, использование современных информационно-коммуникационных технологий и глобальных информационных ресурсов, при разработке корпоративной стратегии, программы организационного развития и изменений.	решений при разработке корпоративной стратегии для конкретных организаций.	29), кейс-задача, опрос (1-16)
--	--	--	--------------------------------

1.2 Шкалы оценивания:

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

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. Стратегия, малые и средние предприятия. Концепция стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента.

2. Изучение стратегического менеджмента на малых и средних предприятиях «за» и «против». Преимущества и ограничения стратегического менеджмента в условиях МСП.

3. Предпринимательство и стратегия. Предприниматель как стратег. Характеристики успешных предпринимателей.

4. Сущность малого предпринимательства. Критерии отнесения субъектов экономики к малым предприятиям, применяемые в других странах: сравнительная характеристика.

5. Преимущества и недостатки малого предпринимательства. Роль малого предпринимательства в экономике.
6. Стратегический менеджмент и малые предприятия. Понятие стратегии: основные подходы и уровни
7. Формулирование и реализация стратегии. Процесс стратегического менеджмента на МСП.
8. Динамичная модель стратегического менеджмента для МСП. Стадии стратегического менеджмента на МСП.
9. Анализ деловой окружающей среды МСП: теоретические основы исследований.
10. Понимание руководителями МСП текущей стратегической ситуации. Неопределенность и изменение условий деловой окружающей среды. Определение факторов деловой окружающей среды.
11. Анализ внешней окружающей среды. Политические, экономические, социально-культурные и технологические факторы PEST-анализа.
12. Анализ отрасли. Анализ основных характеристик отрасли. Анализ конкурентной ситуации в отрасли.
13. Анализ ресурсов фирмы. Человеческие ресурсы и конкурентное преимущество. Анализ цепи затрат. SWOT-анализ для МСП.
14. Разработка стратегий на МСП. Определение миссии МСП. Содержание формулировки миссии МСП.
15. Разработка целей. Характеристики целей. Классификация целей. Практические аспекты постановки целей бизнес-менеджерами.
16. Разработка стратегии. Конкурентное преимущество. Конкурентные стратегии. Родовые стратегии Портера на МСП. Стратегии на корпоративном уровне.
17. Форма, содержание и технология разработки бизнес-плана предпринимательской единицы. Преимущества бизнес-планирования деятельности фирмы.
18. Основные функции бизнес-плана. Классификация основных типов бизнес-планов. Технологий разработки бизнес-плана. Разработка разделов бизнес-планов предпринимательских единиц.
19. Реализация стратегии. Схема семи S, предложенная McKinsey.
20. Стратегия и структура МСП. Стиль руководства и реализация стратегии.
21. Составляющие предпринимательского стиля руководства. Роль руководителя в реализации стратегии.
22. Человеческие ресурсы и реализация стратегий на МСП. Концепция стратегического менеджмента человеческих ресурсов.
23. Ресурсный подход к стратегии. Участие человеческих ресурсов в реализации стратегии. Возможности человеческих ресурсов и реализация стратегий МСП. Новая стратегическая роль человеческих ресурсов на МСП.
24. Составление бюджета в интересах реализации стратегии. Бюджетирование в предпринимательских компаниях.

25. Определение стратегического контроля. Стратегические и оперативные планы. Процесс контроля. Типы стратегического контроля.

26. Стратегия и эффективность деятельности компании. Модель формулы Z. Подход на основе трех E. Карта сбалансированной оценки. Цели и показатели МСП.

27. Маркетинговая стратегия. Маркетинговые исследования в малом бизнесе. Маркетинговые исследования и эффективность деятельности компании. Процесс маркетинговых исследований: основные этапы.

28. Стратегия ценообразования. Разработка стратегии ценообразования: что должны принимать во внимание МСП. Рекламная стратегия.

29. Финансовые стратегии малых предприятий. Финансирование бизнеса: начальные соображения. Финансовый анализ: точка безубыточности.

30. Функциональные стратегии управления человеческими ресурсами. Стратегия найма и отбора персонала.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» (84-100 баллов) выставляется, если изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения;
- оценка «хорошо» (67-83 балла) предполагает 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.;
- оценка «удовлетворительно» (50-66 баллов) предполагает наличие твердых знаний в объеме пройденного курса в соответствии с целями обучения, изложение ответов с отдельными ошибками, уверенно исправленными после дополнительных вопросов;
- оценка «неудовлетворительно» (0-49 баллов), если 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

Тесты

1. Банк тестов по модулям и (или) темам

1. Выберите важнейшие вопросы, в ответе на которые, по определению В.Д. Марковой и С.А. Кузнецовой, заключается сущность стратегического управления:			
а)	в каком положении предприятие находится в настоящее время;	б)	какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию;
в)	реальны ли установленные перспективные цели;	г)	в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет;
д)	каким способом достигнуть желаемого положения.		
2. К числу стратегических решений можно отнести:			
а)	реконструкцию предприятия;	б)	внедрение новой технологии;
в)	пересмотр условий поставки;	г)	выход на новые рынки сбыта;

д)	приобретение, слияние предприятий		
3. Определите последовательность этапов в развитии корпоративного управления:			
а)	стратегическое планирование;	б)	бюджетирование;
в)	долгосрочное планирование;	г)	оперативное планирование;
д)	стратегический менеджмент.		
4. Выберите правильное продолжение приведенного ниже утверждения. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование - это управление по планам, а стратегический менеджмент - это управление по ...»:			
а)	ориентирам;	б)	целям;
в)	программам;	г)	результатам;
д)	проектам.		
5. Правильно ли утверждение, что стратегический менеджмент включает элементы всех предшествующих систем управления - бюджетирования, перспективного и стратегического планирования:			
а)	да;	б)	нет.
6. Функционально анализ внешней среды деятельности предприятия должен проводиться:			
а)	собранием акционеров;	б)	планово-экономической службой;
в)	службой маркетинга;	г)	генеральным директором;
д)	бухгалтерией.		
7. Какими особенностями характеризуются стратегические решения:			
а)	инновационный по своей природе;	б)	направлены на задачи;
в)	неопределенны по своей природе;	г)	субъективны по своей природе;
д)	объективны по своей природе.		
8. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а, скорее, чувство основной цели фирмы - это:			
а)	политика;	б)	тактика;
в)	миссия;	г)	видение;
д)	план.		
9. Какой вид стратегического управления используется при уровне нестабильности, оцениваемом в 4 балла, согласно шкале И. Ансоффа:			
а)	управление на основе гибких экспертных решений;	б)	управление на основе экстраполяции тенденций;
в)	управление на основе предвидения изменений;	г)	стратегическое планирование;
д)	ранжирование стратегических задач.		
10. Предпосылками развития стратегического управления в России являются:			
а)	формирование демократического стиля управления;	б)	быстрые изменения внешней среды предприятий;
в)	происходящие интеграционные процессы;	г)	глобализация бизнеса;
д)	диверсификация бизнеса.		
11. Какое определение миссии в узком понимании дает О.С. Виханский:			
а)	это предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике...	б)	это цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде. Миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы...

в)	это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация...	г)	это четко выраженная общая цель деятельности организации...
12. Какие элементы, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации:			
а)	описание продуктов;	б)	основные заинтересованные группы;
в)	характеристика рынка;	г)	цели организации;
д)	стратегическое намерение или видение;	е)	технология;
ж)	внутренняя концепция;	з)	внешний образ компании, ее имидж.
13. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации:			
а)	философия и предназначение, смысл существования организации;	б)	предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки;
в)	конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.		
14. На каких стадиях жизненного цикла используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:			
а)	рождение;	б)	детство;
в)	юность;	г)	ранняя зрелость;
д)	окончательная зрелость;	е)	старение.
15. По очередности достижения цели делятся на:			
а)	большие и малые;	б)	краткосрочные, промежуточные и долгосрочные;
в)	конкурирующие, независимые и дополнительные;	г)	экономические и неэкономические.
16. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений; реконструкция или модернизация действующих магазинов; формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. - это:			
а)	маркетинговые цели;	б)	финансово-экономические цели;
в)	) инвестиционные цели;	г)	инновационные цели;
д)	организационные цели.		
17. Какому уровню целеобразования, по мнению А.И. Пригожина, соответствует реактивный (приспособительный) стиль управления:			
а)	телеономии;	б)	целенаправленному;
в)	целеустремленному.	г)	
18. Какое из восьми ключевых пространств установления целей является решающим:			
а)	положение на рынке;	б)	инновации;
в)	производительность;	г)	ресурсы;
д)	доходность (прибыльность);	е)	) управленческие аспекты;
ж)	персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе;	з)	социальная ответственность.
19. Кто автор следующего определения стратегии организации: «...стратегия есть набор правил для принятия решений, которыми организации руководствуются в своей деятельности»:			
а)	А. Томпсон и А.Дж. Стрикленд;	б)	Э.А. Уткин;

в)	З.П. Румянцева;	г)	И. Ансофф;
д)	О.С. Виханский.		
20. По мнению Г. Минцберга, определение положения организации во внешней среде и относительно своих главных конкурентов - это понятие стратегии:			
а)	как плана;	б)	как позиции;
в)	как «ловкого приема»;	г)	как принципа поведения;
д)	как перспективы.		
21. Оценка стоимости стратегических программ элементарным методом предполагает:			
а)	сравнение с аналогичными программами, реализовавшимися в прошлом на самой фирме или со стоимостью аналогичных программ, реализуемых конкурентами;	б)	калькуляцию затрат на каждый из видов работ, входящих в программу;
в)	выделение элементов затрат по их видам в целом по программе.		
22. Перед началом анализа в распоряжении организации находится достаточно много информации, часть которой не понадобится в дальнейшем. Необходимы своеобразные «фильтры», позволяющие отсеивать ненужную информацию. Такими «фильтрами» являются:			
а)	технология;	б)	цели;
в)	стратегия;	г)	миссия.
23. В основе анализа среды деятельности предприятия должны лежать следующие общеметодологические принципы:			
а)	принцип конкурентоспособности;	б)	динамический принцип и принцип сравнительного анализа;
в)	метод наблюдения;	г)	системный подход;
д)	принцип учета специфики предприятия;	е)	сравнительный подход;
ж)	комплексный анализ.		
24. К составляющим внешней среды относят:			
а)	микроокружение;	б)	мегаокружение;
в)	макроокружение;	г)	миниокружение.
25. Кто из нижеперечисленных предложил модель пяти сил с целью идентифицировать благоприятные возможности и опасности, с которыми может встретиться фирма в отрасли:			
а)	Карлоф;	б)	Портер;
в)	Саймон.		
26. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем - это:			
а)	ПЭСТ-анализ;	б)	SWOT-анализ;
в)	управленческий анализ;	г)	проблемный анализ.
27. Кто предлагает рассматривать внимание менеджера как ограниченный ресурс, влияющий на процесс принятия управленческих решений:			
а)	Портер;	б)	Саймон;
в)	Карлоф;	г)	Друкер.
28. Какие элементы интегральной модели организации, по мнению Д. Бодди и Р. Пэйтона, не подходят к формированию внутренней среды организации:			
а)	цели;	б)	бизнес-процессы;
в)	технология;	г)	люди;
д)	миссия;	е)	власть;

ж)	стратегия;	з)	культура организации;
и)	структура		
29. На какой из пяти ступеней ситуационного анализа происходит SWOT-анализ:			
а)	на 1-й;	б)	на 2-й;
в)	на 3-й;	г)	на 4-й;
д)	на 5-й		

2. Критерии оценивания:

- 31-40 баллов выставляется студенту, если *правильных ответов* - $\geq 85\%$;
- 21-30 баллов выставляется, если число *правильных ответов* от 68 до 84% ;
- 10-20 баллов выставляется, если *правильных ответов* от 50 до 67%;
- 0-9 баллов выставляется, если *правильных ответов* менее 50%

Кейс-задача

Кейс-задача «Как организовать успешную компанию малого бизнеса»

В конце декабря Кевину, инженеру по компьютерам, позвонил Тони, его однокурсник по колледжу. После обмена поздравлениями с Рождеством и традиционными пожеланиями разговор перешел на бизнес. Тони, выпускник бизнес-школы, пригласил Кевина стать соинвестором его бизнеса. До прошлого года отец Тони руководил компанией ComputerTechnologyLtd. Но недавно он умер, и Тони унаследовал компанию. Имея, базовое образование в сфере бизнеса и будучи слабо знакомым, с компьютерной техникой, Тони пришел к выводу, что следует привлечь к делу кого-нибудь, кто имеет знания и навыки в этой области, чтобы обеспечить ведение бизнеса унаследованной компании.

Базовая информация

Кевин - специалист по компьютерной технике, выпускник престижного университета, всегда отличался прекрасными способностями в выбранной области и способностями к руководству; несмотря на то, что он происходит не из семьи предпринимателей, он всегда лелеял мечту стать владельцем и руководителем компании в компьютерной индустрии. Его отец, также инженер по компьютерной технике, 30 лет проработал в компьютерной компании, но вынужден был уйти в связи с ее закрытием. Мать Кевина домохозяйка, а сестра изучает в колледже бухгалтерский учет. Опыт в бизнесе Кевин приобрел за три года работы в интернациональной компьютерной компании. Взвесив, свой опыт и личные интересы и приняв, в расчет опыт Тони в ведении бизнеса, он решил объединить их усилия. Тони передал новой компании все активы, наличные средства, запасы, оборудование, капитал и обязательства, Кевин взял ссуду в банке и вложил эти средства в оборудование по сборке компьютеров. Так друзья вдвоем основали новую компанию - SunriseComputerTechnologyLtd. Баланс новой компании приведен в таблице 1. Сейчас компания Кевина и Тони пытается закрепиться со своим продуктом на рынке. Их приоритетная задача - конкурировать с другими аналогичными компаниями, выбросив на рынок продукт не худшего, чем у конкурентов, качества, но по более низкой цене. Они видят множество возможностей для будущего расширения дела. На данный момент прибыль для новой компании не является приоритетной задачей. Кевин утверждает, что он получает удовлетворение и счастлив вести бизнес успешно.

Таблица 1 - Баланс компании SunriseComputerTechnologyLtd 30 января, первый год работы

Активы		Пассивы и капитал	
Наличные средства	6284	Кредиторская задолженность	6230
Запасы готовой продукции	4672	Векселя к оплате	5000

Суммарные оборотные активы	10 956	Суммарные краткосрочные обязательства	11 230
Офисное оборудование	2395	Акционерный капитал	30 000
Оборудование сборочной линии	18 456		
Несобранные детали и блоки	3567		
Механизмы и приспособления	5856		
Суммарные внеоборотные активы	30 274		
Общая сумма активов	41 230	Общая сумма обязательств и капитал	41 230

Вопросы к кейс-задаче

1. Какими соображениями руководствовался Кевин, рассматривая деловое предложение Тони?
2. Почему Кевин принял решение объединить усилия и создать с Тони совместное предприятие?
3. Рисковал ли Тони, переводя все свои активы в новую компанию?
4. Как вы думаете, почему Тони обратился к Кевину?
5. Что говорит баланс о положении компании?
6. Как вы думаете, может ли Кевин в скором времени основать собственное дело?
7. Каковы, по вашему мнению, мотивы, удерживающие Кевина в совместном с Тони бизнесе?

Критерии оценивания:

- 21-30 баллов выставляется студенту, если он выполнил задание, получил обоснованные результаты и смог их квалифицированно объяснить;
- 16-20 баллов выставляется, если он выполнил задание, получил результаты, но не смог им дать полное обоснование;
- 10-15 баллов выставляется, если при выполнении задания получены частично ошибочные результаты;
- 0-9 баллов выставляется при отсутствии результатов

Опрос

1. Разработка стратегий на МСП.
2. Разработка целей. Разработка стратегии. Конкурентные стратегии.
3. Родовые стратегии Портера на МСП. Стратегии на корпоративном уровне.
4. Разработка разделов бизнес-планов предпринимательских единиц.
5. Разработка разделов бизнес-планов предпринимательских единиц.
6. Разработка маркетинговой политики предпринимательской единицы.
7. Реализация стратегии. Стиль руководства и реализация стратегии.
8. Человеческие ресурсы и реализация стратегий на МСП. Ресурсный подход к стратегии. Управление организационной культурой МСП.
9. Составление бюджета в интересах реализации стратегии. Бюджетирование в предпринимательских компаниях.
10. Процесс контроля.
11. Контроль исходных условий. Контроль хода реализации стратегии. Контроль непредвиденных обстоятельств.
12. Стратегия и эффективность деятельности компании.
13. Маркетинговая стратегия. Стратегия ценообразования. Рекламная стратегия.
14. Рекламная стратегия.

15. Финансовые стратегии малых предприятий.
16. Функциональные стратегии управления человеческими ресурсами.

Критерии оценивания:

- 30 баллов выставляется студенту, если на поставленную проблему даны правильные и аргументированные ответы;
- 20-29 баллов, если проблема в целом освещена, но без серьезной аргументации;
- 10-19 баллов при правильном понимании проблемы, но при отсутствии верного ответа;
- 0-9 баллов отсутствию понимания и знаний о проблеме.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов освоения образовательной программы.

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. Количество вопросов в задании – 2. Проверка ответов и объявление результатов производится в день экзамена. Результаты аттестации заносятся в ведомость и зачетную книжку студента. Студенты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику, 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 методы разработки и реализации стратегии и тактики управления малым и средним бизнесом, а также формируются основа для получения практических навыков в применении этих методов; вопросы стратегического планирование и разработки бизнес-плана; даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим и лабораторным занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки реализации стратегии малых и средних предприятий.

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 подготовить реферат, доклад или сообщение по теме занятия. 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 опроса или 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.

Студент должен готовиться к предстоящему занятию по всем, обозначенным в рабочей программе дисциплины вопросам.

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;

Для подготовки к занятиям, текущему контролю и промежуточной

аттестации студенты могут воспользоваться электронно-библиотечными системами. Также обучающиеся могут взять на дом необходимую литературу на абонементе вузовской библиотеки или воспользоваться читальными залами вуза.