

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
СТАРООСКОЛЬСКИЙ ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ ИМ. А.А. УГАРОВА
(филиал) федерального государственного автономного образовательного учреждения
высшего образования
«Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС»
СТИ НИТУ «МИСИС»

Рабочая программа утверждена
решением Ученого совета
СТИ НИТУ «МИСИС»
от «20» июня 2023 г.
протокол № 5

Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент

Закреплена за кафедрой	<u>Кафедра экономики, управления и организации производства</u>
Направление подготовки	38.03.02 Менеджмент
Профиль	Производственный менеджмент
Квалификация	<u>Бакалавр</u>
Форма обучения	<u>Очная</u>
Общая трудоемкость	4 ЗЕТ

Часов по учебному плану	<u>144</u>
в том числе:	
аудиторные занятия	<u>34</u>
самостоятельная работа	<u>65</u>
часов на контроль	<u>45</u>

Формы контроля в семестрах:
экзамен 5

Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр Вид занятий	5		Итого	
	УП	РП	УП	РП
Лекции	17	17	17	17
Практические	17	17	17	17
Контактная работа	34	34	34	34
Сам. работа	65	65	65	65
Часы на контроль	45	45	45	45
Итого:	144	144	144	144

Год набора 2022г.
В редакции 2023г.

Программу составили:
доцент, кандидат экономических наук
Кобзева Анна Георгиевна
доцент, кандидат экономических наук, доцент
Ченцова Елена Павловна



Должность, уч. ст., уч. зв. ФИО полностью

подпись

Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент

наименование

Разработана в соответствии с ОС ВО НИТУ «МИСИС»:
Самостоятельно устанавливаемый образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСИС» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ от 02.04.2021 № 119 о.в.))

Составлена на основании учебного плана 2022 года набора:

38.03.02 Менеджмент,

Профиль: Производственный менеджмент, утвержденного Ученым советом СТИ НИТУ «МИСИС» 20.06.2023 г., протокол № 5.

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

Экономики, управления и организации производства

наименование кафедры

Протокол от «30» мая 2023 г. № 05.

Зав. кафедрой ЭУиОП

аббревиатура наименования кафедры



подпись

О.А. Новикова

И.О. Фамилия

«30» мая 2023 г.

Руководитель ОПОП ВО
зав. кафедрой, кандидат экономических наук,
доцент

должность, уч. ст., уч. зв.



подпись

О.А. Новикова

И.О. Фамилия

«30» мая 2023 г.

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ	
Цель освоения дисциплины – формирование компетенций, в соответствии с учебным планом, а также получение студентами базовых знаний и навыков в области разработки и реализации стратегии предприятия.	
Задачи дисциплины:	
<ul style="list-style-type: none"> - формирование у студентов системного видения стратегического управления; - овладение навыками разработки комплекса мероприятий в области стратегического менеджмента; - овладение навыками формулирования стратегических задач, сбора и обработки необходимой для их решения информации, определения альтернатив и обоснования выводов. 	

2. МЕСТО В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.О
2.1	Требования к предварительной подготовке обучающегося:
2.1.1	Экономика предприятий
2.1.2	Макроэкономика
2.1.3	Теория организации
2.1.4	Внешнеэкономическая деятельности
2.2	Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:
2.2.1	Разработка управленческих решений
2.2.2	Учебная практика (ознакомительная)
2.2.3	Инновационный менеджмент
2.2.5	Корпоративное управление
2.2.6	Планирование на предприятии
2.2.7	Научно-исследовательская работа

3. ИНДИКАТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ, СОВМЕЩЕННЫЕ С РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	
УК-2: Способен собирать и интерпретировать данные и определять круг задач в рамках поставленной цели, выбирать оптимальные способы решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений, умение обосновывать принятые решения	
Знать:	УК-2-31 Основные теоретические положения и концепции стратегического менеджмента
Уметь:	УК-2-У1 Находить организационно-управленческие решения и нести за них ответственность
Владеть:	УК-2-В1 Навыком принятия оптимальных управленческих решений с позиции социальной значимости
ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций, применять знание экономических, организационных и управленческих вопросов, таких как: управление проектами, рисками и изменениями	
Знать:	ОПК-4-31 Основные методы стратегического анализа
Уметь:	ОПК-4-У1 Разрабатывать и осуществлять стратегии организации, обеспечивающие ее конкурентоспособность
Владеть:	ОПК-4-В1 Навыками проведения стратегического анализа, разработки стратегии организации
ПК-2: Способен к организационно-управленческой деятельности: комплексно подходить к решению стратегических и оперативных управленческих задач	
Знать:	ПК-2-31 Методики анализа функциональных стратегий организации
Уметь:	ПК-2-У1 Собирать и анализировать информацию в области стратегического менеджмента
Владеть:	ПК-2-В1 Навыками подготовки сбалансированных управленческих решений

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ						
Код занятия	Наименование разделов и тем / вид занятия/	Семестр	Количество часов	Компетенции	Литература и электронные ресурсы	Примечание
	Раздел 1. Основные понятия и категории стратегического менеджмента.					
1.1	Базовая терминология стратегического менеджмента. /Лек/	5	2	УК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.2	Базовая терминология стратегического менеджмента. /Пр/	5	2	УК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2,	

					Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.3	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 1.1-1.2. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 1.1. /Ср/	5	10	УК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.4	Методологические аспекты и периодизация теории стратегического управления. /Лек/	5	2	УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.5	Методологические аспекты и периодизация теории стратегического управления. /Пр/	5	2	УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.6	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 1.4-1.5. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 1.4. /Ср/	5	5	УК-2-31 ПК- 2-31 ПК-2-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.7	Ключевые характеристики корпоративной стратегии организации. /Лек/	5	2	ПК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.8	Ключевые характеристики корпоративной стратегии организации. /Пр/	5	2	ПК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.9	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 1.7-1.8. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 1.7. /Ср/	5	10	ПК-2-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.10	Основные методы анализа в стратегическом менеджменте. /Лек/	5	2	ОПК-4-31 ОПК-4-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.11	Основные методы анализа в стратегическом менеджменте. /Пр/	5	2	ОПК-4-31 ОПК-4-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.12	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 1.10-1.11. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 1.10. Выполнение задач домашнего задания. Подготовка к контрольному тестированию по разделу 1. /Ср/	5	5	УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 ПК- 2-У1 ОПК-4- В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
1.13	Контрольное тестирование по разделу 1. /Ср/	5	10	УК-2-31 ОПК-4-31	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2,	

				ПК-2-31 ПК-2-У1 ОПК-4-В1	Л 3.1-Л 3.3 Э1	
	Раздел 2. Сущность стратегического управления.					
2.1	Основы стратегического управления конкурентными преимуществами. /Лек/	5	2	ОПК-4-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.2	Основы стратегического управления конкурентными преимуществами. /Пр/	5	2	ОПК-4-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.3	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 2.1-2.2. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 2.1.Выполнение задач домашнего задания. /Ср/	5	5	ОПК-4-У1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.4	Методические аспекты формирования стратегии организации. /Лек/	5	2	ОПК-4-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.5	Методические аспекты формирования стратегии организации. /Пр/	5	2	ОПК-4-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.6	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 2.4-2.5. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 2.4.Выполнение задач домашнего задания. /Ср/	5	5	ОПК-4-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.7	Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем. /Лек/	5	2	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.8	Структура управления организацией, ориентированная на решение стратегических проблем. /Пр/	5	2	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.9	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 2.7-2.8. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 2.7. /Ср/	5	5	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.10	Разработка стратегических управленческих решений. /Лек/	5	3	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.11	Разработка стратегических управленческих решений. /Пр/	5	3	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3	

					Э1	
2.12	Освоение теоретического и практического материала по коду занятий 2.10-2.11. Подготовка докладов и презентаций к докладу. Составление опорных конспектов, чтение и конспектирование учебной и научной литературы по коду занятия 2.10. Подготовка к контрольному тестированию по разделу 2. /Ср/	5	5	УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
2.13	Контрольное тестирование по разделу 2. /Ср/	5	5	УК-2-У1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	
	Часы на контроль. / Контроль/	5	36	УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 УК-2-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1	Л1.1, Л1.2, Л2.1, Л2.2, Л 3.1-Л 3.3 Э1	

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ

5.1. Вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену (зачёту с оценкой)

Перечень вопросов для подготовки к экзамену.

1. Охарактеризуйте сущность, предмет, цели и задачи стратегического менеджмента. (УК-2-31)
2. Укажите содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента. (УК-2-31)
3. Раскройте место стратегического менеджмента в системе менеджмента фирмы. (УК-2-31)
4. Представьте схему процесса стратегического управления. (УК-2-31)
5. Раскройте сущность стратегического планирования. (УК-2-31)
6. Раскройте сущность тактического планирования. (УК-2-31)
7. Раскройте сущность концепции А. Чандлера. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
8. Раскройте сущность теории конкурентных стратегий М. Портера. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
9. Охарактеризуйте организационные концепции стратегий фирмы. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
10. Раскройте сущность ресурсной концепции стратегического менеджмента. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
11. Раскройте сущность сетевой концепции стратегического управления. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
12. Раскройте сущность концепции динамических способностей. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
13. Охарактеризуйте организацию будущего. (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
14. Раскройте сущность корпоративной стратегии организации. (ПК-2-31)
15. Раскройте сущность экономической стратегии организации. (ПК-2-31)
16. Перечислите составляющие экономической стратегии. (ПК-2-31)
17. Раскройте сущность функциональной направленности стратегий организации. (ПК-2-31)
18. Раскройте сущность операционной стратегии. (ПК-2-31)
19. Укажите факторы, формирующие стратегию. (ПК-2-31)
20. Раскройте характеристику методов стратегического анализа. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
21. Охарактеризуйте метод разрыва. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
22. Охарактеризуйте метод динамики издержек и кривая опыта. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
23. Охарактеризуйте модель «продукт-рынок». (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
24. Охарактеризуйте портфельные методы анализа. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
25. Охарактеризуйте SWOT-анализ. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
26. Охарактеризуйте ситуационный анализ. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
27. Охарактеризуйте конкурентный анализ. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
28. Охарактеризуйте конкурентные стратегии организации. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
29. Раскройте сущность стратегии «Лидерство по издержкам». (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
30. Раскройте сущность стратегии «Дифференциация». (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
31. Раскройте сущность стратегии «Фокусирование». (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
32. Укажите ключевые факторы успеха. (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
33. Охарактеризуйте фактор «Привлекательность отрасли». (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
34. Раскройте сущность стратегической конкурентоспособности. (ОПК-4-У1)

35. Укажите методические основы управления конкурентными преимуществами различных объектов. (ОПК-4-У1)
36. Раскройте сущность миссии организации. (ОПК-4-В1)
37. Как происходит формирование стратегического видения и миссии организации. (ОПК-4-В1)
38. Дайте понятие и определение сферы деятельности. (ОПК-4-В1)
39. Как происходит формулирование миссий для функциональных подразделений. (ОПК-4-В1)
40. Дайте понятия и виды целей. (ОПК-4-В1)
41. Что представляет собой процесс установления целей организации. (ОПК-4-В1)
42. В чем заключается управленческая ценность установленных целей. (ОПК-4-В1)
43. Как формируется иерархия целей и требования к ним. (ОПК-4-В1)
44. Какие существуют способы установления целей. (ОПК-4-В1)
45. Укажите службы, реализующие функции стратегического планирования и управления организацией. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)
46. Укажите этапы проектирование систем управления с учетом стратегических перспектив. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)
47. Раскройте типы стратегических управленческих решений. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)
48. Раскройте механизм принятия стратегического управленческого решения. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)
49. Как осуществляется разработка стратегических планов. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)
50. Раскройте учет влияния факторов внешней среды при разработке стратегических управленческих решений. (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)

Практические задания для подготовки к экзамену(УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 УК-2-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1).

Задача 1. По имеющимся данным постройте матрицу БКГ, сделайте выводы.

Таблица - Исходные данные

Номер стратегической единицы бизнеса (СЕБ)	Объем продаж, ед.	Объем продаж ведущего конкурента, ед.	Емкость рынка, тыс.ед.	Темп роста рынка, %
1	578	467	2000	113,2
2	328	405	1500	121,8
3	120	80	1000	105,5
4	320	430	1300	108,6

Задача 2. В качестве объекта исследования рассматривается рынок товаров В качестве объекта исследования рассматривается рынок товаров машиностроительного производства. На данном рынке представлено 4 фирмы, объемы реализации продукции которых показаны в табл. 1.

Таблица 1 - Объемы реализации продукции на рынке города А

Номер предприятия	Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	5866	4487
2	3790	3948
3	1353	1279
4	639	581

Оценить степень монополизации рынка с помощью индекса Херфиндаля-Хиршмана.

Задача 3. В качестве объекта исследования рассматривается рынок товаров машиностроительного производства. На данном рынке представлено 6 фирм, объемы реализации продукции которых показаны в табл. 1.

Таблица 1 - Объемы реализации продукции на рынке города А

Номер предприятия	Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	4750	4860
2	3623	3756
3	2880	2903
4	1110	1108
5	530	582
6	320	310

Оценить степень монополизации рынка с помощью четырехдольного показателя концентрации.

Задача 4. В качестве объекта исследования рассматривается рынок товаров машиностроительного производства. На данном рынке представлено 6 фирм, объемы реализации продукции которых показаны в табл. 1.

Таблица 1 - Объемы реализации продукции на рынке города А

Номер предприятия	Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	4750	4860
2	3623	3756
3	2880	2903
4	1110	1108
5	530	582
6	320	310

Оценить степень монополизации рынка с помощью коэффициента относительной концентрации рынка.

Задача 5. В качестве объекта исследования рассматривается рынок товаров металлургического производства. На данном рынке представлено 4 фирмы, объемы реализации продукции которых показаны в табл. 1.

Таблица 1 - Объемы реализации продукции на рынке города А

Номер предприятия	Объем реализации продукции в сопоставимых ценах, тыс. руб.	
	базовый период	отчетный период
1	3790	3948
2	2 134	2142
3	1581	1747
4	840	832

Необходимо построить конкурентную карту рынка.

5.2. Перечень работ, выполняемых по дисциплине

Темы докладов(УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 УК-2-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1)

Раздел 1(УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 ПК-2-У1 ОПК-4-В1)

- 1 Особенности стратегического управления предприятием.
- 2 Понятие и сущность стратегического менеджмента.
- 3 Понятие и виды стратегий предприятия.
- 4 Понятие и содержание миссии и целей деятельности предприятия.
- 5 Понятие и сущность стратегического планирования.
- 6 Анализ факторов среды предприятия при стратегическом планировании.
- 7 Методы анализа факторов внешней среды предприятия при стратегическом планировании.
- 8 Понятие и содержание корпоративной стратегии предприятия.
- 9 Содержание методов стратегического анализа.

Раздел 2 (УК-2-У1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1)

- 1 Факторы, определяющие выбор предприятиями стратегии.
- 2 Анализ и выбор стратегии предприятиями.
- 3 Оценка и контроль реализации стратегии.
- 4 Формирование стратегии на каждом организационном уровне предприятия.
- 5 Риски, связанные с реализацией стратегии предприятия.
- 6 Конкурентные преимущества предприятия и управление ими.
- 7 Сущность стратегических управленческих решений.
- 8 Оценка стратегического потенциала предприятия.
- 9 Прогнозирование последствий стратегических управленческих решений.

Объем составляет примерно 10-20 страниц печатного текста (шрифт Times New Roman, размер 14, интервал 1,5).

При написании студент должен продемонстрировать:

1. Навыки самостоятельной работы с материалами, по их обработке, анализу и структурированию.
2. Умение правильно применять методы исследования.
3. Умение грамотно интерпретировать полученные результаты.
4. Умение выявить проблему, предложить способы ее разрешения, умение делать выводы.
5. Умение представлять результаты своей работы, грамотное построение речи, использование при выступлении специальных терминов.
6. Способность кратко и наглядно изложить результаты работы.
7. Уровень самостоятельности, творческой активности и оригинальности при выполнении работы.

Домашнее задание (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 УК-2-У1 ОПК-4-У1 ПК-2-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1).

Выполняется в форме расчетно-графической работы.

Типовые задачи:

Задание 1. Необходимо дать краткую характеристику исследуемой организации (специализация организации, вид деятельности, организационно-правовая форма, размеры организации, основные поставщики, основные клиенты, организационная структура управления, основные технико-экономические показатели и др.); сформулировать миссию и построить дерево стратегических целей организации. В качестве объекта исследования выбирается одно из предприятий города.

Задание 2. Провести SWOT-анализ предприятия. В качестве объекта исследования выбирается одно из предприятий города.

Задание 3. По имеющимся данным постройте матрицу БКГ, сделайте выводы.

Таблица 1 - Исходные данные об объемах продаж, размерах и темпах роста рынков

Номер СХП	Объем продаж организации, тыс. ден. ед.	Объем продаж ведущего конкурента, тыс. ден. ед.	Емкость (размер) рынка, тыс. ед.	Темп роста рынка, %
1	280	785	5000	113,2
2	740	2590	5800	101,8
3	760	1180	7500	97,5
4	370	375	7400	108,6
5	210	175	2600	109,8
6	1128	1280	4900	105,2
7	2410	1045	10500	108,2
8	1593	595	6100	105,0
9	2275	1083	7600	100,7
10	3116	2722	9800	98,6

Задание 4. Постройте матрицу Мак-Кинси и дайте рекомендации относительно дальнейшего развития стратегических единиц бизнеса.

Таблица 1 - Исходные данные об объемах продаж, размерах и темпах роста рынков

Номер стратегической единицы бизнеса (СЕБ)	Объем продаж организации, тыс. ден. ед.	Емкость (размер) рынка, тыс. ед.
1	540	2000
2	220	1200
3	340	1500
4	280	1000

Таблица 2 - Экспертные оценки привлекательности рынков

Характеристики привлекательности	Вес	Но м е р а СЕБ			
		1	2	3	4
1. Размер и темп роста рынка	0,2	4	4	9	4
2. Качество рынка	0,3	3	4	8	3
3. Конкурентная ситуация	0,4	5	5	9	2
4. Влияние внешней среды	0,1	9	6	10	2

Таблица 3 - Экспертные оценки конкурентных позиций СЕБ

Характеристики позиции в конкуренции	Вес	Но м е р а СЕБ			
		1	2	3	4
1. Относительная позиция на рынке	0,35	8	2	3	5
2. Относительный потенциал производства	0,3	9	2	4	4
3. Относительный потенциал НИОКР	0,2	8	2	4	3
4. Относительный потенциал персонала	0,15	8	4	9	8

При изучении дисциплины предусмотрено выполнение контрольных тестов.

Типовое задание контрольного тестирования

Раздела №1 (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-31 ПК-2-У1 ОПК-4-В1)

1. Стратегия организации это: (УК-2-31)

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;

- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.
2. Наиболее часто повторяющаяся ошибка при реализации новой стратегии (УК-2-31)
- а) отсутствие необходимых ресурсов
 - б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование
 - в) плохое знание внешнего рынка
 - г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру
3. Факторы, которые включает в себя понятие стратегического менеджмента: (УК-2-31)
- а) организационные
 - б) социальные
 - в) экономические
 - г) правовые
 - д) политические
 - е) исследования ситуации и развития компании
4. Метод для определения стратегического положения фирмы в пространстве четырех координат: Факторы стабильности обстановки, Факторы конкурентных преимуществ, Факторы промышленного потенциала, Факторы финансового потенциала (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
- а) SPACE-анализ;
 - б) GAP-анализ;
 - в) SNW-анализ.
 - г) PEST- анализ.
5. Стратегический менеджмент включает элементы всех предшествующих систем управления – бюджетирования, перспективного и стратегического планирования. (УК-2-31)
- а) да
 - б) нет
6. Важнейшие вопросы, в ответе на которые заключается сущность стратегического менеджмента: (УК-2-31)
- а) в каком положении предприятие находится в настоящее время
 - б) какие конкуренты имеют более сильные позиции по отношению к предприятию
 - в) реальны ли установленные цели
 - г) в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет
 - д) каким способом достигнуть желаемого
7. Перефразируя П. Друкера, И. Ансофф пишет: «Стратегическое планирование — это управление по планам, а стратегический менеджмент – это управление по...» (УК-2-31)
- а) ориентирам
 - б) целям
 - в) программам
 - г) результатам
 - д) проектам
8. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это: (УК-2-31)
- а) функциональная стратегия
 - б) бизнес-стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия
9. Основные различия между стратегическим управлением на коммерческом предприятии и в государственном учреждении (УК-2-31)
- а) на коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении — нельзя
 - б) на коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет
 - в) различий нет
 - г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности
10. Функциональный анализ внешней среды деятельности предприятия должен проводиться ... (УК-2-31)
- а) собранием акционеров
 - б) планово-экономической службой
 - в) службой маркетинга
 - г) генеральным директором
 - д) бухгалтерией
11. Рыночными предпосылками использования стратегии фокусирования являются: (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) разнообразие потребностей покупателей;
 - б) ограниченность ресурсов фирмы;
 - в) наличие емкого сегмента с неудовлетворенным спросом;

- г) массовый спрос на продукцию фирмы
12. В какой стране на рубеже 60-70-х гг. XX века возник и стал широко применяться термин «стратегический менеджмент»? (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) Япония;
б) США;
в) Германия;
г) Россия.
13. Кто автор следующего понятия: «Стратегия - набор долгосрочных и краткосрочных целей и правил, регулирующих отношения внутри и вне организации, принятые правила использования ресурсов, которые формируются исходя из: актуального и потенциального состояния среды (рынка); актуальных и потенциальных возможностей самой организации»? (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) М. Портер;
б) А. Чандлер;
в) И. Ансофф.
14. Согласно А. Чандлеру какой тип стратегии соответствует централизованной линейно-функциональной или нефункциональной организационной структуре: (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) Оборонительная: ориентирована на удержание и закрепление завоеванных позиций на рынке; развитие посредством слияния с поставщиками и продавцами;
б) Позитивная: связана с активным поиском новых рынков и созданием новых направлений деятельности (через механизм диверсификации).
15. Согласно А. Чандлеру какой тип стратегии соответствует децентрализованной дивизионной организационной структуре: (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) Оборонительная: ориентирована на удержание и закрепление завоеванных позиций на рынке; развитие посредством слияния с поставщиками и продавцами;
б) Позитивная: связана с активным поиском новых рынков и созданием новых направлений деятельности (через механизм диверсификации).
16. Кто является автором идеи о том, что экономическая стратегия есть соответствие между характеристиками фирмы (ее сильными и слабыми сторонами) и рыночными возможностями, благодаря которым она успешно адаптируется к внешней среде (УК-2-31 ОПК-4-31 ПК-2-У1)
- а) К. Эндрюс;
б) А. Чандлер;
в) И. Ансофф.
17. Стратегия наиболее привлекательная для фирмы, которая дальше не может развиваться (ПК-2-31)
- а) на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли
б) концентрированного роста
в) интегрированного роста
г) диверсифицированного роста
д) сокращения
18. Тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста), который выберет фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке. (ПК-2-31)
- а) стратегию развития рынка
б) стратегию развития продукта
в) стратегию усиления позиций на рынке
19. Стратегия, предполагающая отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – стратегия ... (ПК-2-31)
- а) развития продукта
б) обратной вертикальной интеграции
в) «сбора урожая»
г) конгломератной диверсификации
д) сокращения расходов
20. Стратегии, входящие в «стратегическую пирамиду» одноотраслевого предприятия (ПК-2-31)
- а) корпоративная
б) деловая
в) функциональные
г) операционные
21. Содержание портфельной стратегии включает ... (ПК-2-31)
- а) расположение и масштабы областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных видов деятельности
б) использование технологий по принципу «двойного назначения»
в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации

- г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.
- д) решения о слиянии, приобретении, вхождении в другие интеграционные структуры
- е) все отмеченное выше
22. Виды корпоративной стратегии диверсификации (ПК-2-31)
- а) поглощение
- б) диверсификацию в родственные отрасли
- в) диверсификацию в неродственные отрасли
- г) стратегию свертывания и ликвидации
- д) стратегию приватизации
- е) стратегию многонациональной диверсификации
- ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии
23. Как называется метод, предназначенный для определения сильных и слабых сторон предприятия, а также возможностей и угроз, исходящих из его ближайшего окружения (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
- а) PEST- анализ;
- б) управленческий анализ;
- в) SWOT- анализ;
- г) GAP-анализ.
24. При анализе внутренней среды предприятия маркетинговый срез охватывает решение вопросов: (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
- а) ценообразования;
- б) анализа финансового состояния;
- в) найма, обучения и продвижения кадров;
- г) выбор рынков сбыта и систем распределения;
- д) продвижения продукта на рынок.
25. При анализе внутренней среды предприятия финансовый срез охватывает решение вопросов: (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
- а) доля рынка и конкурентоспособность;
- б) анализа финансового состояния;
- в) источников и величины финансовых ресурсов;
- г) движение денежной наличности;
- д) нормы, правила, процедуры, инструкции.
26. При анализе внутренней среды предприятия производственный срез охватывает решение вопросов: (ОПК-4-31 ОПК-4-В1)
- а) изготовление продукта;
- б) анализ источников финансовых ресурсов;
- в) снабжение и ведение складского хозяйства;
- г) обслуживание технологического парка.
- д) выбор рынков сбыта и систем распределения;
- Типовое задание контрольного тестирования**
- Раздела №2 (УК-2-У1 ОПК-4-У1 ОПК-4-В1 УК-2-В1 ПК-2-В1)**
1. Верно ли, что ключевыми факторами успеха в отрасли называются действия по реализации стратегии, обеспечивающие фирме конкурентоспособность и финансовый успех (ОПК-4-У1)
- а) да
- б) нет
2. Основа конкурентного преимущества сфокусированных стратегий (ОПК-4-У1)
- а) издержки производства ниже, чем у конкурентов
- б) более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям нечто особенное
- в) предоставление покупателям большей ценности за их деньги
- г) способность предложить покупателю что-либо, отличное от конкурентов
3. Основа конкурентного преимущества стратегии широкой дифференциации (ОПК-4-У1)
- а) издержки производства ниже, чем у конкурентов
- б) более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям нечто особенное
- в) предоставление покупателям большей ценности за их деньги
- г) способность предложить покупателю что-либо, отличное от конкурентов
4. Позиция в конкуренции определяется с учетом (ОПК-4-У1)
- а) относительной доли рынка
- б) стабильности роста
- в) количества выпускаемой продукции
5. Основа конкурентного преимущества стратегии лидерства по издержкам (ОПК-4-У1)
- а) предоставление покупателям большей ценности за их деньги

<p>б) более низкие издержки в обслуживаемой нише или способность предложить покупателям нечто особенное</p> <p>в) издержки производства ниже, чем у конкурентов</p> <p>г) способность предложить покупателю что-либо, отличное от конкурентов</p> <p>6. Конкурирующие фирмы – это: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) фирмы, имеющие полностью или частично совпадающую фундаментальную нишу;</p> <p>б) борьба между фирмами на одном рыночном сегменте;</p> <p>в) взаимодействие фирм на рынке за получение наивысшей прибыли.</p> <p>г) фирмы, находящиеся на одной стадии жизненного цикла и в одной отрасли.</p> <p>7. Конкурентоспособность товара - это: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) способность фирмы, производящей этот товар, достигать законным путём экономических и социальных преимуществ по сравнению с другими;</p> <p>б) закономерность, состоящая в том, что стремление придать товару наилучшие характеристики в одних отношениях заставляет в какой-то мере поступиться его достоинствами в других отношениях;</p> <p>в) степень его притягательности для совершающего реальную покупку потребителя.</p> <p>8. Стратегия конкурентной борьбы, заключающаяся в выпуске ограниченного количества узкоспециализированной продукции высокого качества: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) виолентная стратегия;</p> <p>б) коммутантная стратегия;</p> <p>в) пациентная стратегия;</p> <p>г) экплерентная стратегия.</p> <p>9. Конкурентная стратегия, ориентированная на радикальные нововведения – это: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) виолентная стратегия;</p> <p>б) коммутантная стратегия;</p> <p>в) пациентная стратегия;</p> <p>г) экплерентная стратегия.</p> <p>10. Фирмы-виоленты, отличающиеся особо крупными размерами; средним по темпу, но очень устойчивым ростом; широкой диверсифицированностью и наличием сети зарубежных филиалов – это: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) «гордые львы»;</p> <p>б) «могучие слоны»;</p> <p>в) «неповоротливые бегемоты»;</p> <p>г) «хитрые лисы».</p> <p>11. Факторы, характеризующие виолентную стратегию конкурентной борьбы: (ОПК-4-У1)</p> <p>а) гибкость;</p> <p>б) экономия на снижении постоянных издержек;</p> <p>в) ставка на радикальные нововведения;</p> <p>г) дифференциация продукта.</p> <p>12. Руководящая философия бизнеса, обоснование существования фирмы, не сама цель, а скорее, чувство основной цели фирмы – это ... (ОПК-4-В1)</p> <p>а) политика</p> <p>б) тактика</p> <p>в) миссия</p> <p>г) видение</p> <p>д) план</p> <p>13. К числу стратегических решений можно отнести: (УК-2-У1 УК-2-В1 ПК-2-В1)</p> <p>а) реконструкцию предприятия</p> <p>б) внедрение новой технологии</p> <p>в) пересмотр условий поставки</p> <p>г) выход на новые рынки сбыта</p> <p>д) приобретение, слияние предприятий</p> <p>е) внедрение новой системы мотивации персонала</p> <p>ж) пересмотр критериев итогового контроля качества продукции</p>
<p>5.3. Оценочные материалы, используемые для экзамена (описание билетов, тестов и т.п.)</p> <p>В семестре 5 предусмотрен экзамен.</p> <p>Экзаменационный билет семестра 5 состоит из 2 вопросов и 1 задачи.</p> <p>Типовые вопросы экзамена приведены в вопросах самоподготовки.</p> <p>Вопрос 1 - теоретический вопрос по 1 разделу курса.</p> <p>Вопрос 2 - теоретический вопрос по 2 разделу курса.</p> <p>Вопрос 3 - задача по разделам курса.</p>
<p>5.4. Методика оценки освоения дисциплины</p> <p>По курсу предусмотрен экзамен.</p> <p>Экзамен служит для оценки работы студента в течение семестра и призван выявить уровень, прочность и</p>

<p>систематичность полученных им теоретических и практических знаний, приобретения навыков самостоятельной работы, развития творческого мышления, умение синтезировать полученные знания и применять их в решении практических задач.</p> <p>По итогам экзамена выставляется оценка: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».</p> <p>Оценка «отлично» -</p> <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - глубокие знания содержания изученной дисциплины во взаимосвязи с другими дисциплинами; - способность использовать теоретические знания при выполнении практических заданий; - аргументированные, исчерпывающие ответы на все вопросы по билету, а также дополнительные вопросы экзаменатора; - умение выполнять и обосновывать решение практических заданий высокого уровня сложности; - наличие собственной обоснованной позиции по обсуждаемым вопросам; - свободное использование в ответах на вопросы материалов рекомендованной основной и дополнительной литературы. <p>Оценка «хорошо» -</p> <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знание основных терминов по содержанию изученной дисциплины; - твердые знания теоретического материала; - умение дать четкие ответы на поставленные вопросы; - умение решать практические задания; - владение основной литературой, рекомендованной программой дисциплины. <p>Допускаются незначительные неточности в ответах на теоретические вопросы и при выполнении практических заданий</p> <p>Оценка «удовлетворительно» -</p> <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - знания теоретического материала по изученной дисциплине; - неполные ответы на основные вопросы, допуская ошибки в ответе; недостаточное понимание сущности излагаемых вопросов; - неточные ответы на дополнительные вопросы; - умение выполнять практические задания без грубых ошибок; - недостаточное владение литературой, рекомендованной программой дисциплины. <p>Оценка «неудовлетворительно» -</p> <p>Обучающийся демонстрирует:</p> <ul style="list-style-type: none"> - существенные пробелы в знаниях учебного материала; - принципиальные ошибки при ответе на основные вопросы билета, отсутствие знаний и понимания основных терминов и определений; - непонимание сущности дополнительных вопросов в рамках заданий билета; - отсутствие навыка или существенные ошибки при выполнении практических заданий; - незнание литературы, рекомендованной программой дисциплины.
--

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ				
6.1. Рекомендуемая литература				
6.1.1 Основная литература				
Обозначение	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л 1.1	В.И. Грушенко	Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: учебное пособие	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	М.: ИНФРА-М, 2014
Л 1.2	Г.Б. Казначевская	Менеджмент: учебник	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Ростов-на-Дону : Феникс, 2018
6.1.2 Дополнительная литература				
Обозначение	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство, год
Л 2.1	Дж. Мердит, С. Мантел.мл	Управление проектами: учебник	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Питер: Спб., 2014

Л 2.2	А.И.Орлов	Менеджмент. Организационно- экономическое моделирование: учебное пособие	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Ростов-на- Дону: Феникс, 2009
6.1.3 Методические разработки				
Обозначени е	Авторы, составители	Заглавие	Библиотека	Издательство , год
Л 3.1	Е.П. Ченцова, А.С. Ткачева	Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов всех форм обуч. по напр. подг. 38.03.02	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Старый Оскол: СТИ НИТУ МИСИС, 2017
Л 3.2	Н.И. Ляхова, Э.А. Карпов, Е.П. Ченцова, О.А. Новикова	Стратегический и инновационный менеджмент: учебное пособие	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Старый Оскол: СТИ НИТУ МИСИС, 2013
Л 3.3	Э.А. Карпов, Н.И. Ляхова, О.А. Новикова и др.	Стратегический менеджмент: метод. указания к выполнению домашних заданий для студентов	НТБ СТИ НИТУ «МИСИС»	Старый Оскол : СТИ НИТУ МИСИС, 2013
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»				
Э1	КиберЛенинка [Электронный ресурс]: научная электронная библиотека. – Режим доступа: https://cyberleninka.ru/ , свободный			
6.3. Перечень программного обеспечения				
П 1	MicrosoftWindows			
П 2	MicrosoftOffice			
6.4. Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных				
И 1	Научная электронная библиотека eLIBRARY https://elibrary.ru/			

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ	
7.1	Учебная аудитория Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий: - комплект мебели для преподавателя, - комплект мебели для обучающихся, - доска магнитно-маркерная, - компьютер, - мультимедиа-проектор, - экран.
7.2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся Учебная аудитория № 402 Перечень основного оборудования, учебно-наглядных пособий: - комплект мебели для обучающихся на 10 посадочных мест, - компьютеры – 2 шт. Программное обеспечение: - Microsoft Windows, - Microsoft Office. В помещении для самостоятельной работы обучающихся имеется подключение к сети «Интернет» и доступ в электронную информационно-образовательную среду организации.

8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ИЗУЧЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ
<p>Лекционные занятия нацелены на изучение студентами общих вопросов дисциплины.</p> <p>Структура лекционного курса включает в себя вступительную, основную и заключительную части.</p> <p>Лекция имеет четкую структуру и логику раскрытия последовательно излагаемых вопросов, твердую теоретическую и методическую основы, законченный характер рассмотрения определенной темы, тесную увязку с предыдущим материалом.</p> <p>Содержание лекции должно отвечать ряду принципов, среди которых научность, содержательность, тесная связь с практикой, последовательность, доступность, аргументированность.</p> <p>Практические занятия нацелены на практическое изучение материалов курса. Практические занятия составляют</p>

важную часть теоретической и профессиональной подготовки. Практическому занятию предшествует установочная лекция преподавателя. Практические занятия проводятся с целью выработки практических умений и приобретения навыков в решении задач, выполнения заданий и т.п. Практические занятия способствуют приобретению опыта решения учебно-исследовательских и реальных практических задач на основе изученного теоретического материала; формированию навыков обработки результатов проведённых исследований, анализа полученных результатов, формулирования выводов.

Самостоятельная работа студента является формой организации обучения, которая предполагает самостоятельный поиск необходимой информации, осмысление учебного материала, полученного в ходе аудиторных занятий, разнообразные формы познавательной деятельности студентов во внеаудиторное время, развитие аналитических способностей, навыков самообучения. В рамках самостоятельной работы студенты готовятся к лекционным и практическим занятиям; изучают рекомендованную литературу, конспекты лекций, выполняют домашнее задание. После изучения каждого раздела дисциплины выполняется контрольное тестирование по соответствующему разделу с целью оценивания знаний. Подготовка к контрольной работе проводится в часы самостоятельной работы и, при необходимости, в часы консультаций лектора.

По курсу предусмотрен экзамен.

К экзамену допускаются студенты, выполнившие контрольное тестирование к каждому разделу.