

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 14.09.2020 16:19

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378f8448452bfd603f94388008e29877a6bcbf5

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»**

**Факультет экономики и управления
Кафедра «Управление персоналом»**

УТВЕРЖДАЮ



Проректор по учебно-методической работе

С.С. Скараник

«01» сентября 2020 г.

**Рабочая программа дисциплины
Стратегическое управление**

**Направление подготовки
38.04.01 Экономика**

**Квалификация выпускника
Магистр**

Для всех
форм обучения

Симферополь 2020

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине , соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистра	4
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся	4
4. Содержание дисциплины , структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий	5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	13
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	13
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	23
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины *	24
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	24
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине , включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)	24
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	25

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательных программ

В результате освоения ОПОП магистранта обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине:

Коды и компетенции	Результаты освоения	Перечень планируемых результатов обучения по модулю
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения	<u>Знать:</u> <ul style="list-style-type: none"> • методы организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях • экономические службы и подразделения на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти
ПК-11	способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти	<ul style="list-style-type: none"> • варианты управленческих решений, критерии социально-экономической эффективности <u>Уметь:</u> <ul style="list-style-type: none"> • принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях • руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти
ПК-12	способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности	<ul style="list-style-type: none"> • разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности <u>Владеть:</u> <ul style="list-style-type: none"> • способностью принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях и нести ответственность за них • способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти • способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистра

Дисциплина Б1.В.04 «Стратегическое управление» относится к вариативной части учебного плана ОПОП 38.04.01 Экономика.

Изучение дисциплины опирается на знания таких дисциплин как «Экономика фирмы», «Эконометрика (продвинутый уровень)», «Менеджмент персонала».

В свою очередь, знание данной дисциплины является базой для изучения «Управление потенциалом предприятия», «Бизнес-планирование (продвинутый уровень)».

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость (объем) дисциплины составляет 6 зачетных единиц (ЗЕ), **216** академических часа.

3.1. Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Для очной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц 216 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	216
Контактная работа	72
Аудиторная работа (всего):	66
Лекции	20
Семинары, практические занятия	46
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	144
Экзамен	6

Для заочной формы обучения

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 6 зачётных единиц 216 часов

Объём дисциплины	Всего часов
Общая трудоемкость дисциплины	216
Контактная работа	20
Аудиторная работа (всего):	14
Лекции	4
Семинары, практические занятия	10
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	196
Экзамен	6

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

№	Наименование темы	Всего		Количество часов					
		ОФО	ЗФО	Контактная работа (аудиторная работа)				Внеаудит. работа	
				Лекции		Семинары		Самост. работа	
				ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО	ОФО	ЗФО
1	Стратегическое управление в системе менеджмента предприятия	24	24	2		4		18	22
2	Разработка стратегии бизнес-уровня	24	24	4		6	2	14	22
3	Разработка стратегии на корпоративном уровне	24	24	2		6		16	22
4	Функциональные стратегии предприятия	24	24	2		6	2	24	22
5	Роль миссии и целей предприятия в стратегическом управлении	24	24	2		4		16	22
6	Стратегический анализ внешней среды предприятия	24	24	2	2	6	2	16	20
7	Стратегический анализ внутренней среды предприятия	24	24	2		6	2	16	22
8	Формирование и анализ стратегических альтернатив	24	24	2		4		16	24
9	Реализация стратегии	24	24	2	2	4	2	18	20
	Экзамен	6	6						
	Всего по дисциплине	216	216	20	4	46	10	144	196

4.2. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам)

Тема 1. Стратегическое управление в системе менеджмента предприятия

Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Понятие стратегического управления. Понятие стратегии. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического менеджмента. Сущность стратегического управления: цель, принципы, функции, особенности. Составляющие (компоненты) стратегического управления. Этапы процесса стратегического менеджмента. Уровни стратегии и объекты стратегического управления.

Тема 2. Разработка стратегии бизнес-уровня

Понятие и цель деловой (бизнес -) стратегии. Направления достижения

конкурентных преимуществ (типы деловой стратегии предприятия). Базовые стратегии по М. Портеру. Факторы выбора конкурентной стратегии. Стратегия лидерства в издержках: понятие, цель, условия реализации, риски. Стратегия дифференциации: понятие, цель, формы дифференциации, условия реализации, риски. Стратегия фокусирования (концентрации): понятие, цель, направления фокусирования, условия реализации, риски. Стратегия первопроходца (ранний выход на рынок): понятие, цель, условия применения, риски. Стратегия синергизма: понятие, цель, значение.

Тема 3. Разработка стратегии на корпоративном уровне

Виды корпоративного роста. Стратегии интенсивного роста. Стратегии интеграционного роста. Понятие и преимущества диверсификации. Источники эффекта разнообразия. Целесообразность диверсификации. Виды диверсификации в зависимости от принципа слияния. Стратегии диверсификационного роста. Стратегический анализ диверсифицированной компании: портфельный анализ (понятие, цель, этапы проведения). Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ). Матрица Маккензи (McKinney). Понятие сбалансированного корпоративного портфеля.

Тема 4. Функциональные стратегии предприятия

Система функциональных стратегий предприятия: понятие, структура. Виды производственных стратегий. Базовые стратегии НИОКР. Матрица выбора стратегии НИОКР «Темпы роста рынка — Уровень конкурентоспособности». Понятие и сущность финансовой стратегии предприятия. Сущность стратегии управления персоналом. Маркетинговые поддерживающие стратегии.

Тема 5. Роль миссии и целей предприятия в стратегическом управлении

Понятие видения организации. Функция формирования видения. Понятие и значение миссии бизнеса. Основные компоненты миссии. Подходы к формированию миссии. Формулирование долгосрочных целей бизнеса: понятие цели, определение долгосрочных целей и их ключевых пространств. Критерии качества целей. Создание сбалансированной системы целей и задач. Иерархия целей: структура, правила построения.

Тема 6. Стратегический анализ внешней среды предприятия

Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия. PEST-анализ макросреды: цель, структура, порядок проведения. Конкурентный анализ: модель 5 сил конкуренции по М. Портеру. Отраслевой анализ: цели, содержание, результаты. Причины конкурентного давления и возможные стратегические действия в зависимости от типа конкурентной ситуации. Понятие барьеров входа в отрасль. Концепция движущих сил конкуренции. Понятие ключевых факторов успеха.

Тема 7. Стратегический анализ внутренней среды предприятия

SWOT-анализ: цель, порядок проведения, результаты. Основные направления («срезы») стратегического анализа внутренней среды организации. Понятие исключительной компетенции, классификация уникальных

преимуществ. Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей» М. Портера.

Тема 8. Формирование и анализ стратегических альтернатив.

Выбор стратегии Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии. Оценка приемлемости риска. Варианты стратегии в зависимости от масштабов деятельности. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли. Варианты стратегии в зависимости от рыночной позиции предприятия.

Тема 9. Реализация стратегии

Основы выполнения стратегии. Организационные изменения. Формирование организационной культуры, соответствующей стратегическим изменениям. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.

4.3 Темы практических занятий

Тема семинарского занятия № 1. «Стратегическое управление предприятия: особенности, проблемы, объект, предмет, основное содержание этапов развития»

Вопросы для обсуждения:

1. Каковы позиции и роль стратегического управления в общей системе менеджмента?

2. В чем заключаются основные причины возникновения стратегического управления?

3. Определите специфические особенности стратегического управления по сравнению с тактическим и оперативным?

4. Какие проблемы организации относятся к сфере стратегического управления?

5. Что понимается под объектом и предметом стратегического управления? Приведите примеры.

6. Каково основное содержание этапов стратегического управления?

7. Перечислите и дайте характеристику функциям стратегического менеджмента?

8. Какие виды стратегического управления известны? В каких условиях применимы?

Приведите примеры.

Индивидуальная работа «Критерии успешной деятельности организации. Выбор стратегических действий».

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Стратегическое предвидение».

Ситуация для анализа «Необходимость стратегического управления».

Дискуссия на тему «Полезность стратегического менеджмента для организации».

Тема семинарского занятия № 2. «Разработка базовых стратегий

предприятия»

Вопросы для обсуждения:

1. Чем характеризуются деловые стратегии предприятия? Назовите их цель и особенности.
2. Что является объектом управления при разработке бизнес-стратегии?
3. Назовите базовые стратегии конкуренции.
4. Каковы условия реализации и риски стратегии лидерства в издержках?
5. В чем проявляются преимущества и недостатки стратегии дифференциации?
6. Охарактеризуйте стратегию фокусирования.
7. Каково главное условие применения стратегии раннего выхода на рынок. Охарактеризуйте данную стратегию.
8. В чем заключается преимущество, полученное от применения стратегии синергизма?

Индивидуальная работа «Выбор стратегии в зависимости от условий конкуренции».

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Фирма ССТР».

Ситуация для анализа «Отель «Солнечный берег»».

Дискуссия на тему «Конкурентоспособность предприятия и выбор бизнес-стратегии».

Тема семинарского занятия № 3. «Разработка корпоративных стратегий»

Вопросы для обсуждения:

1. На каком уровне принятия управленческих решений принимается корпоративная стратегия?
2. Что такое интенсивной рост организации в стратегическом менеджменте? Охарактеризуйте стратегии интенсивного роста.
3. Что такое интеграционный рост в стратегическом менеджменте? Охарактеризуйте стратегии интеграции.
4. Что понимается под стратегией диверсификации? Какой принцип лежит в основе классификации стратегий диверсификации? В чем его смысл?
5. Опишите стратегии связанной диверсификации.
6. Охарактеризуйте стратегии несвязанной диверсификации.
7. Что такое корпоративный портфель? Какой корпоративный портфель можно назвать сбалансированным?
8. Для чего необходимо проведение портфельного анализа? Каковы основные этапы его проведения?
9. Какова роль Матрицы БКГ при проведении портфельного анализа?
10. Опишите матрицу Мак Кинси с точки зрения формирования сбалансированного корпоративного портфеля.

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Диверсификация Сургутского газоперерабатывающего завода».

Ситуация для анализа «Интеграция в российском АПК».

Групповая работа: «Анализ стратегических зон хозяйствования по матрице БКГ».

Дискуссия на тему «Факторы выбора корпоративного роста организации».

Тема семинарского занятия № 4. «Функциональные стратегии предприятия»

Вопросы для обсуждения:

1. Почему функциональные стратегии называют поддерживающими?
2. Каковы основные функциональные области формирования поддерживающих стратегий?
3. Почему правильное формирование функциональных стратегий предприятия называют «не поднятой целиной» менеджмента организации?
4. Назовите виды функциональных стратегий и охарактеризуйте их.
5. Раскройте содержание понятия «производственная стратегия» предприятия.
6. Какова роль стратегии НИОКР в стратегической иерархии организации?
7. Почему стратегию управления персоналом называют ключевой функциональной стратегией?
8. Каковы место и роль маркетинговых стратегий в стратегическом менеджменте?
9. Какова роль финансовой стратегии в менеджменте организации?

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Пионер российского компьютерного производства — фирма «Аквариус»

«Ситуация для анализа «Маркетинговая стратегия торгового предприятия ООО «Алтар»»

Дискуссия на тему «Необходимость поддерживающих стратегий для различных вариантов развития предприятия»

Промежуточная аттестация:

Тестирование по темам 1-4

Тема семинарского занятия № 5. «Миссия и цели организации в стратегическом управлении»

Вопросы для обсуждения:

1. Для чего организации необходимо разрабатывать видение?
2. Чем видение организации отличается от ее миссии?
3. Какова роль миссии в стратегическом управлении?
4. Какие компоненты обычно включаются в формулировку миссии?
5. Какие существуют рекомендации к правильной формулировке миссии?
6. Как взаимосвязаны между собой миссия, цели и стратегии?
7. Каким образом обеспечивается единство миссии, целей и стратегии

организации, и их непротиворечивость?

8. Какие методы используются при формировании системы стратегических целей организации?

Индивидуальная работа «Анализ миссии предприятия»

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Эволюция миссии McDonald's»

Групповая работа «Разработка миссии и системы целей для организации»

Тема семинарского занятия № 6. «Стратегический анализ социально-экономической среды предприятия»

Вопросы для обсуждения:

1. Охарактеризуйте структуру внешней среды и ее основные факторы.
2. Опишите методику проведения PEST-анализа. Для каких целей он проводится?
3. Охарактеризуйте Модель конкуренции М. Портера:
4. Что дает организации отраслевой анализ? Дайте характеристику основным этапам его проведения.
5. Что такое барьеры входа в отрасль? Приведите примеры.
6. Опишите влияние движущих сил конкуренции на ситуацию в отрасли.
7. Для чего организации необходимо определять ключевые факторы успеха в отрасли? Как это связано с конкурентоспособностью предприятия?

Индивидуальная работа «Стратегический анализ среды организации».

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Альянс производителей мороженого»

Ситуация для анализа «Торговая сеть «Пятёрочка»».

Дискуссия на тему «Результаты анализа внешней среды организации и правильный выбор стратегии».

Тема семинарского занятия № 7. «Стратегический анализ внутренней среды организации»

Вопросы для обсуждения:

1. Что такое SWOT-анализ и для чего он нужен?
2. По каким основным направлениям проводится стратегический анализ внутренней среды?
3. Что такое «исключительная компетенция»? Приведите классификацию компетенций организации.
4. Что дает «цепочка ценностей» М. Портера для анализа предприятия? Как она используется для проведения стратегического анализа?

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для обсуждения «Можайский молокозавод»

Дискуссия на тему «Результаты анализа внутренней среды организации и правильный выбор стратегии»

Групповая работа «Создание и использование конкурентного преимущества».

Тема семинарского занятия № 8. «Стратегические альтернативы предприятия. Выбор стратегии»

Вопросы для обсуждения:

1. Каким образом можно описать процесс формирования стратегических альтернатив?
2. Опишите процесс выбора стратегии. Какие факторы влияют на выбор оптимальной стратегии?
3. Какова процедура оценки рисков? Как определить приемлемый уровень риска?
4. Какие существуют варианты стратегии в зависимости от масштабов деятельности?
5. Какие стратегии применяются на различных этапах жизненного цикла отрасли?
6. Каковы варианты стратегии в зависимости от рыночной позиции предприятия?
7. Индивидуальная работа «Выбор стратегической альтернативы».

Интерактивные формы обучения:

Ситуация для анализа «Радищевская мануфактура»

Ситуация для анализа «Швейная фирма «Космос»»

Дискуссия на тему «Формирование стратегических альтернативы в наукоемких отраслях»

Тема семинарского занятия № 9. «Практическое осуществление стратегии»

Вопросы для обсуждения:

1. В чем состоит значение этапа реализации стратегии?
2. Какова структура реализации стратегии? Охарактеризуйте основные условия успешной реализации стратегии в организации.
3. В чем заключается взаимосвязь между реализацией стратегии и организационной структурой компании?
4. Охарактеризуйте преимущества и недостатки различных типов организационных структур с точки зрения стратегического управления.
5. Какую роль в реализации стратегии играет организационная культура?
6. Какие организационные изменения осуществляются в системе стратегического управления? Почему возникает сопротивление при реализации стратегии?
7. Какие уровни стратегических изменений можно выделить при реализации стратегии?

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы магистрантов

Тема	Содержание заданий, выносимых на СРС	Кол-во часов ОФО	Кол-во часов ЗФО	Учебно-методическое обеспечение
1	Стратегическое управление в системе менеджмента предприятия	18	22	Учебно-методическое обеспечение
2	Разработка стратегии бизнес-уровня	14	22	Учебно-методическое обеспечение
3	Разработка стратегии на корпоративном уровне	16	22	Учебно-методическое обеспечение
4	Функциональные стратегии предприятия	24	22	Учебно-методическое обеспечение
5	Роль миссии и целей предприятия в стратегическом управлении	16	22	Учебно-методическое обеспечение
6	Стратегический анализ внешней среды предприятия	16	20	Учебно-методическое обеспечение
7	Стратегический анализ внутренней среды предприятия	16	22	Учебно-методическое обеспечение
8	Формирование и анализ стратегических альтернатив	16	24	Учебно-методическое обеспечение
9	Реализация стратегии	18	20	Учебно-методическое обеспечение

Методические материалы для выполнения студентами индивидуальных и контрольных работ содержатся в электронном учебно-методическом пособии: Опорный конспект лекций по дисциплине «Стратегическое управление» 2017 г.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1. Паспорт фонда оценочных средств по модулю (дисциплине)

Компетенция ОК-2

готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
методы организационно-управленческих решений в нестандартных ситуациях 6.2.1. 1-10.	принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях 6.2.2. 1-6	способностью принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях 6.2.3. 1-6,26-30

Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания
Знает, если выполнил 6.2.1. 1-10 Умеет, если выполнил 6.2.2. 1-6 Владеет, если выполнил 6.2.3. 1-6,26-30

Компетенция ПК-11

способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
экономические службы и подразделения на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти 6.2.1. 11-60	руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти 6.2.2. 7-11	способностью руководить экономическими службами и подразделениями на предприятиях и организациях различных форм собственности, в органах государственной и муниципальной власти 6.2.3. 7-15
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1. 11-60 Умеет, если выполнил 6.2.2. 7-11 Владеет, если выполнил 6.2.3. 7-15		

Компетенция ПК-12

способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности		
Этапы формирования компетенции		
Знает	Умеет	Владеет
варианты управленческих решений, критерии социально-экономической эффективности 6.2.1. 20-30	разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности 6.2.2. 12-20.	способностью разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности 6.2.3. 14-20,26
Показатели и критерии оценивания компетенции на различных этапах ее формирования, шкала оценивания		
Знает, если выполнил 6.2.1. 20-30 Умеет, если выполнил 6.2.2. 12-20 Владеет, если выполнил 6.2.3. 14-20,26		

6.2. Типовые контрольные задания или иные материалы

6.2.1. Вопросы к экзамену

1. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента.
2. Понятие стратегического управления.
3. Понятие стратегии.
4. Сравнительная характеристика оперативного и стратегического менеджмента.
5. Сущность стратегического управления: цель, принципы, функции, особенности.
6. Составляющие (компоненты) стратегического управления.
7. Этапы процесса стратегического менеджмента.
8. Уровни стратегии и объекты стратегического управления.
9. Понятие и цель деловой (бизнес-) стратегии.
10. Направления достижения конкурентных преимуществ (типы деловой стратегии предприятия).
11. Базовые стратегии по М. Портеру.
12. Факторы выбора конкурентной стратегии.
13. Стратегия лидерства в издержках: понятие, цель, условия реализации, риски.
14. Стратегия дифференциации: понятие, цель, формы дифференциации, условия реализации, риски.
15. Стратегия фокусирования (концентрации): понятие, цель, направления фокусирования, условия реализации, риски.
16. Стратегия первопроходца (ранний выход на рынок): понятие, цель, условия применения, риски.
17. Стратегия синергизма: понятие, цель, значение.
18. Виды корпоративного роста.
19. Стратегии интенсивного и интеграционного роста.
20. Понятие и преимущества диверсификации.
21. Источники эффекта разнообразия.
22. Целесообразность диверсификации.
23. Виды диверсификации в зависимости от принципа слияния и стратегии диверсификационного роста.
24. Стратегический анализ диверсифицированной компании: портфельный анализ (понятие, цель, этапы проведения).
25. Матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ).
26. Матрица Маккензи (McKinney).
27. Понятие сбалансированного корпоративного портфеля.
28. Система функциональных стратегий предприятия: понятие, структура.
29. Виды производственных стратегий.
30. Базовые стратегии НИОКР.

31. Матрица выбора стратегии НИОКР «Темпы роста рынка — Уровень конкурентоспособности».
32. Понятие и сущность финансовой стратегии предприятия.
33. Сущность стратегии управления персоналом.
34. Маркетинговые поддерживающие стратегии.
35. Понятие видения организации и функция формирования видения.
36. Понятие и значение миссии бизнеса.
37. Основные компоненты миссии. Подходы к формированию миссии.
38. Формулирование долгосрочных целей бизнеса: понятие цели, определение долгосрочных целей и их ключевых пространств.
39. Критерии качества целей.
40. Создание сбалансированной системы целей и задач.
41. Иерархия целей: структура, правила построения.
42. Характеристика и цели анализа внешней среды предприятия.
43. PEST-анализ макросреды: цель, структура, порядок проведения.
44. Конкурентный анализ: модель 5 сил конкуренции по М. Портеру.
45. Отраслевой анализ: цели, содержание, результаты.
46. Причины конкурентного давления и возможные стратегические действия в зависимости от типа конкурентной ситуации.
47. Понятие барьеров входа в отрасль.
48. Концепция движущих сил конкуренции.
49. Понятие ключевых факторов успеха.
50. SWOT-анализ: цель, порядок проведения, результаты.
51. Основные направления («срезы») стратегического анализа внутренней среды организации.
52. Понятие исключительной компетенции, классификация уникальных преимуществ.
53. Стратегический анализ издержек на основе «цепочки ценностей» М. Портера.
54. Выбор стратегии. Факторы, оказывающие влияние на выбор стратегии.
55. Оценка приемлемости риска.
56. Варианты стратегии в зависимости от масштабов деятельности.
57. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли.
58. Варианты стратегии в зависимости от рыночной позиции предприятия.
59. Основы выполнения стратегии. Организационные изменения.
60. Формирование организационной культуры, соответствующей стратегическим изменениям.

6.2.2. Темы рефератов

1. Особенности разработки стратегических решений на предприятии в XXI веке.
2. Технология принятия стратегических решений на уровне отдельно

взятого предприятия.

3. Стратегическое проектирование информационно-управляющих систем предприятия

4. Принятие организационных решений при стратегическом и текущем планировании персонала.

5. Разработка и реализация стратегии управления персоналом предприятия.

6. Стратегическое проектирование как тип разработки управленческих решений.

7. Межотраслевое взаимодействие как фактор в принятии и разработке стратегических экономических решений.

8. Особенности принятия управленческих решений в стратегическом управлении предприятием.

9. Стратегическое управление персоналом как фактор повышения конкурентоспособности организации.

10. Принятие управленческих решений при реализации стратегии управления персоналом.

11. SWOT-анализ и принятие решений.

12. Роль человеческого фактора в процессе разработки и принятия стратегических управленческих решений.

13. Принятие стратегических управленческих решений в инновационной деятельности предприятия.

14. Разработка и принятие стратегических управленческих решений на примере предприятий строительного комплекса Крыма.

15. Механизмы принятия стратегических управленческих решений на предприятии.

16. Разработка и исполнение стратегических управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

17. Процедура принятия стратегических управленческих решений на различных уровнях государственного и муниципального управления.

18. Разработка управленческого решения в процессе стратегического планирования.

19. Стратегическое управление структурными подразделениями предприятий корпоративного типа.

20. Социально-экономическая эффективность предприятия как основа реализации его производственной стратегии.

6.2.3. Тесты для контроля уровня знаний

1. Завершающий процесс, который осуществляется на стадии стратегического обновления и должен обеспечить качественную обратную связь – это:

- А) стратегия предприятия
- Б) контроль по реализации стратегии
- В) управление стратегией
- Г) аудит

2. Из скольких взаимосвязанных частей состоят задачи менеджера по созданию и реализации стратегии фирмы?

- А) из двух
- Б) из трех
- В) из четырех
- Г) из пяти

3. Миссия компании в общем смысле – это:

- А) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- Б) комбинация из запланированных действий и быстрых решений по адаптации к новым достижениям промышленности и новой диспозиции на поле конкурентной борьбы
- В) разработка направлений деятельности и прогресса компании.
- Г) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.

4. Кто из руководства фирмы является самым влиятельным и ответственным менеджером по стратегии?

- А) генеральный директор
- Б) главный бухгалтер
- В) исполнительный директор
- Г) вице — президент

5. К широкой площади конкуренции относят:

- А) лидерство в затратах
- Б) концентрация на затратах
- В) диверсификация
- Г) концентрация на реорганизации

6. Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей – это...

- А) стратегия предприятия
- Б) контроль по реализации стратегии
- В) управление стратегией
- Г) разработка стратегии

7. Стратегия процесса – это:

- А) использование персонала, поставки и планирование складов будут зависеть от стратегии расположения
- Б) возможности процесса, которые доступны для производства товара
- В) интегральная и дорогостоящая часть проекта всей системы
- Г) решение по производственным затратам, качеству и человеческим ресурсам

8. Основное предназначение операционной стратегии:

- А) для каждого функционального направления определенной сферы деятельности
- Б) для каждого отдельного вида деятельности компании
- В) для основных структурных единиц: заводов, торговых региональных представителей
- Г) для учреждений и охвата их операций в целом

9. Какой курс отсутствует на одноотраслевых предприятиях?

- А) корпоративный

- Б) деловой
- В) функциональный
- Г) операционный

10. Бизнес-стратегия представляет собой:

- А) Симбиоз интуиции и профессионализма высшего руководства и заинтересованности всех работников в достижении целей
- Б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- В) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- Г) план управления отдельной сферой деятельности компании

11. Деловая стратегия представляет собой:

- А) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке
- Б) то, что компания собирается делать и чем она хочет стать
- В) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- Г) план управления отдельной сферой деятельности компании

12. Функциональная стратегия представляет собой:

- А) процесс установления и укрепления долгосрочной конкурентоспособной позиции компании на конкретном рынке
- Б) разработка концепции долгосрочного развития фирмы.
- В) план управления отдельной сферой деятельности компании
- Г) нет верного ответа

13. Главная ответственность за формирование функциональной стратегии обычно возлагается на:

- А) генерального директора
- Б) главного бухгалтера
- В) руководителей подразделений
- Г) вице — президентов

14. ... — это программа практических мероприятий и действий, тогда как анализ стратегии предприятия имеет целенаправленный, исследовательский характер

- А) демпинг
- Б) планирование
- В) стратегия
- Г) SWOT – анализ

15. ... — это совокупность управленческих действий, направленных на повышение эффективности операционной, инвестиционной, финансовой и других видов деятельности предприятия

- А) контроллинг
- Б) планирование
- В) экономическая стратегия
- Г) стратегический подход

16. Вопрос «Подходит ли компании действующая стратегия» относят к:

- А) макро среде
- Б) микросреде

- В) обоим
- Г) ни одной

17. К типовым характеристикам, которые дифференцируют предприятие в отрасли, не имеет отношение:

- А) соотношение цена / качество
- Б) степень вертикальной интеграции
- В) конъюнктуру
- Г) ассортимент

18. Быть лидером отрасли, стать лидером отрасли, быть в группе лидеров, переместиться в лидирующую группу – все это относят к стадии:

- А) оценки масштаба конкуренции
- Б) конкурентному положению
- В) характеру действий
- Г) оценки стратегических намерений

19. К ключевому факторам успеха, основанному на маркетинге, относят:

- А) быструю доставку
- Б) высокое качество производимых товаров
- В) владение секретами производства
- Г) доступ к финансовому капиталу

20. Такой фактор успеха, как местонахождение сырья, коммуникации, относят к отрасли:

- А) строительной
- Б) нефтегазовой
- В) фармацевтической
- Г) экологической

21. К политическому фактору, который рассматривается в ходе Pest-анализа, относят:

- А) общие проблемы налогообложения
- Б) текущее законодательство на рынке
- В) обменные курсы валют
- Г) демография

22. К социокультурным тенденциям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:

- А) влияние государства в отрасли
- Б) потребности конечного потребителя
- В) финансирование исследований
- Г) базовые ценности

23. К технологическим инновациям, которые рассматриваются в ходе Pest-анализа, относят:

- А) производственная емкость, уровень
- Б) тенденции способа жизни
- В) модели поведения покупателей
- Г) сезонность

24. Набор мер, позволяющих делать выводы о несоответствии внутренней среды маркетинга внешнего окружения или о внутренних несоответствиях – это:

- А) SWOT – анализ
- Б) Pest — анализа
- В) Gap – анализ
- Г) нет правильного ответа

25. К «пяти силам Портера» относят:

- А) угрозы появления новых конкурентов
- Б) угрозы появления товаров и услуг — заменителей
- В) способности поставщиков торговаться
- Г) все ответы правильные

26. Высокую научно-техническую квалификация персонала, проектную (матричную) структура управления – относят к ...

- А) преимуществам внедрения нововведений
- Б) необходимым рыночным условиям
- В) требованиям к организации производства
- Г) дестабилизирующим факторам

27. «Вход» в отрасль и «выход» из нее не представляет трудностей – фактор, который относят к ... немедленного реагирования на потребность рынка

- А) преимуществам
- Б) необходимым рыночным условиям
- В) требованиям к организации производства
- Г) дестабилизирующим факторам

28. Падение потребительского спроса порождает острую конкуренцию за долю на рынке – данный фактор относят к стадии:

- А) возникновения
- Б) роста
- В) зрелости
- Г) стагнации

29. Работать тщательно и без перебоев, чтобы снизить уровень расходов – данный фактор относят к стадии:

- А) возникновения
- Б) роста
- В) зрелости
- Г) стагнации

30. ... — это стратегия, которая описывает общее направление роста предприятия, развития его производственно-сбытовой деятельности.

- А) деловая стратегия
- Б) портфельная стратегия
- В) оперативная стратегия
- Г) бизнес-стратегия

КЛЮЧ К ТЕСТУ:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Б	Г	А	В	А	Г	Б	В	А	Г	А	Г	В	Б	В
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
Б	В	Г	А	Б	Б	Г	А	В	Г	В	Б	В	Г	Б

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) основная литература:

1. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.]. — М.: Дашков и К, 2017. — 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24762>. — ЭБС «IPRbooks».
2. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 с.
3. Акмаева, Р.И. Стратегический менеджмент / Р.И. Акмаева. - М.: Русайнс, 2016. - 189 с.
4. Бараненко, С.П. Стратегический менеджмент. / С.П. Бараненко. - М.: Центрполиграф, 2019. - 480 с.
5. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент: Уч. / В.А. Баринов, В. Л. Харченко. - М.: Инфра-М, 2017. - 289 с.

б) дополнительная литература:

1. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные. — М.: ДМК Пресс, 2018. — 320 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/32121>. — ЭБС «IPRbooks».
2. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: учебное пособие для подготовки к экзамену— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019. — 214 с.— Режим доступа:<http://www.iprbookshop.ru/31948>. — ЭБС «IPRbooks».
3. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.И. Михайлина [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: Дашков и К, 2018. — 280 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/24834>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.
4. Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Бакирова Г.Х.— Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 591 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/15456>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю
5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Менеджмент организации» и «Управление персоналом» / П.Э. Шлендер [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2018. — 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8597>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю.

6. Райли Майкл Управление персоналом в гостеприимстве [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям «Управление персоналом» (062100) и сервиса (230000) / Райли Майкл— Электрон. текстовые данные. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 191 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/8602>. — ЭБС «IPRbooks», по паролю

7. Акмаева, Р.И. Практикум по курсу «стратегический менеджмент» / Р.И. Акмаева. - М.: Русайнс, 2016. - 189 с

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

1. Журнал «Кадровик» – www.kadr-press.ru.
2. Журнал «Кадровое дело» – www.kdelo.ru.
3. Журнал «Кадры предприятия» – www.dis.ru.
4. Журнал «Персонал-микс» – <http://www.personal-mix.ru>.
5. Журнал «Справочник кадровика» – <http://sk.kadrovik.ru>.
6. Журнал «Справочник по управлению персоналом» – <http://sup.kadrovik.ru>.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При проведении лекций, лабораторных занятий, самостоятельной работе студентов применяются интерактивные формы проведения занятий с целью погружения студентов в реальную атмосферу профессионального сотрудничества по разрешению проблем, оптимальной выработки навыков и качеств будущего специалиста. Интерактивные формы проведения занятий предполагают обучение в сотрудничестве. Все участники образовательного процесса (преподаватель и студенты) взаимодействуют друг с другом, обмениваются информацией, совместно решают проблемы, моделируют ситуацию.

В учебном процессе используются интерактивные формы занятий:

1. Творческое задание. Выполнение творческих заданий требуют от студента воспроизведение полученной ранее информации в форме, определяемой преподавателем, и требующей творческого подхода.

2. Групповое обсуждение. Групповое обсуждение кого-либо вопроса направлено на достижение лучшего взаимопонимания и способствует лучшему усвоению изучаемого материала.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

В процессе лекционных и практических занятий используется следующее программное обеспечение:

- программы, обеспечивающие доступ в сеть Интернет (например,

«Google chrome»);

- программы, демонстрации видео материалов (например, проигрыватель «Windows Media Player»);

- программы для демонстрации и создания презентаций (например, «Microsoft PowerPoint»).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для преподавания дисциплины не требуется специальных материально-технических средств (лабораторного оборудования, компьютерных классов и т.п.). Однако во время лекционных занятий, которые проводятся в большой аудитории, использовать проектор для демонстрации слайдов, схем, таблиц и прочего материала.