

**МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Брянский государственный аграрный университет»

**УТВЕРЖДАЮ**

Проректор по учебной работе и  
цифровизации

\_\_\_\_\_ А.В. Кубышкина  
«18» \_\_\_\_\_ июня \_\_\_\_\_ 2024 г.

**Стратегический менеджмент**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Закреплена за кафедрой	Экономики и менеджмента
Направление подготовки	<u>38.03.01 Экономика</u>
Направленность (профиль)	<u>Экономика предприятий и организаций</u>
Квалификация	<u>Бакалавр</u>
Форма обучения	<u>Очная, очно-заочная</u>
Общая трудоемкость	<u>4 з.е.</u>
Часов по учебному плану	<u>144</u>

Брянская область  
2024

Программу составил:

к.э.н., доцент Хохрина О.М.

Рецензент:

к.э.н., главный консультант отдела  
экономического анализа Департамента образования  
и науки Брянской области Кислова И.В.

Рабочая программа дисциплины: **Стратегический менеджмент**

разработана

в соответствии с ФГОС ВО – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, утвержденным приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 12.08.2020 г. № 954.

составлена

на основании учебных планов 2024 года поступления: направление подготовки 38.03.01 Экономика направленность (профиль) Экономика предприятий и организаций, утвержденных Учёным советом Университета протокол № 11 от «18» июня 2024 г.

одобрена

на заседании кафедры экономики и менеджмента

протокол № 11 от «18» июня 2024 г.

Зав. кафедрой: д.э.н., доцент Храмченкова А.О.

## **1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

1.1. Целью освоения дисциплины является формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления компанией.

## **2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО**

Блок ОПОП ВО: Б1.В.1.04

2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося.

Для освоения дисциплины обучающиеся используют знания, умения, навыки, способности деятельности и установки, сформированные в ходе изучения курсов «Региональная экономика», «Микроэкономика», «Макроэкономика», «Менеджмент».

2.2 Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является предшествующей для дисциплин «Организация производства на предприятии», «Бизнес-планирование».

## **3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ**

В результате изучения дисциплины обучающийся должен усвоить трудовые функции в соответствии с профессиональным стандартом «Маркетолог» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 04.06.2018 года №366н).

Обобщенная трудовая функция – Технология проведения маркетингового исследования с использованием инструментов комплекса маркетинга А/6

Трудовая функция: - Подготовка к проведению маркетингового исследования (код – А/01.6).

Трудовые действия:

- выявление проблем и формулирование целей исследования;
- планирование проведения маркетингового исследования;
- определение маркетинговых инструментов, с помощью которых будут получены комплексные результаты исследования;
- подготовка и согласование плана проведения маркетингового исследования;
- поиск первичной и вторичной маркетинговой информации;
- анализ конъюнктуры рынка товаров и услуг;
- разработка технического задания для проведения маркетингового исследования;
- подготовка процесса проведения маркетингового исследования, установление сроков и требований к проведению маркетингового исследования.

Достижения планируемых результатов обучения, соотнесенных с общими целями и задачами ОПОП, является целью освоения дисциплины.



Контроль										25,75	25,75							25,75	25,75
Итого										144	144							144	144

**(очно-заочная форма)**

Вид занятий	1		2		3		4		5		6		7		8		Итого	
	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД	УП	РПД
Лекции									8	8							8	8
Практические									16	16							16	16
Консультация перед экзаменом									1	1							1	1
Прием экзамена									0,25	0,25							0,25	0,25
Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторная)									25,25	25,25							25,25	25,25
Сам. работа									84	84							84	84
Контроль									34,75	34,75							34,75	34,75
Итого									144	144							144	144

**СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ  
(очная форма)**

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Индикаторы достижения компетенции
	<b>Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента</b>			
1	Сущность стратегического управления организацией /Лек/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
2	Сущность стратегического управления организацией /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
3	Самостоятельное изучение тем «Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией»; «Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
4	Подготовка к практическому занятию по теме «Сущность стратегического управления организацией» /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
5	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
6	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений. Управленческая ситуация для анализа /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
7	Подготовка к практическому занятию по теме «Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений» /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 2. Стратегический анализ</b>			
8	Внешняя среда организации /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
9	Политика взаимодействия предприятия с внешней средой. Исследование макросреды организации. PESTE-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
10	Исследование микросреды организации. Анализ 5 сил М. Портера /Пр /	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
11	SPACE-анализ и EFAS-резюме как инструмент для совместного изучения факторов макро- и микросреды /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
12	Сбор информации о составляющих микросреды исследуемой организации. Подготовка к практическому занятию по теме «Внешняя среда организации» /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
13	Внутренняя среда организации /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
14	Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
15	Сбор информации о сильных и слабых сторонах исследуемой организации. Подготовка к лабораторному занятию по теме «Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ» /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
16	Совместное изучение внешней и внутренней среды организации. Метод SWOT-анализа. Корреляционный SWOT-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
17	Подготовка к лабораторному занятию по теме «Совместное изучение внешней и внутренней среды организации» /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 3. Стратегическое планирование и бизнес-планирование</b>			
18	Портфельный анализ /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
19	Виды матриц портфельного анализа (методы портфельного анализа) /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
20	Подготовка докладов на тему «Методы портфельного анализа». Сбор информации для построения портфельных матриц. Подготовка к практическому занятию по теме «Портфельный анализ» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
21	Формирование миссии и целей организации /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
22	Разработка миссии и дерева целей организации (мини-стратегия организации) /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
23	Подготовка докладов на тему «Миссия известной компании». Сбор информации к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию по теме «Мини-стратегия организации» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
24	Бизнес-планирование в современной организации /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.4
25	Бизнес-планирование в современной организации /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.4
26	Бизнес-планирование в современной организации /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.4
	<b>Раздел 4. Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса</b>			
27	Разработка стратегии компании /Лек/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
28	Факторы, определяющие стратегию компании. Пирамида стра-	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2

	тегий /Пр/			
29	Подготовка к практическому занятию по теме «Разработка стратегии компании» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
30	Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
31	Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
32	Подготовка к практическому занятию по теме Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
33	Стратегии предприятий различных отраслей /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
34	Стратегии предприятий различных отраслей /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
35	Подготовка к практическому занятию по теме Стратегии предприятий различных отраслей /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
36	Эталонные стратегии /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
37	Эталонные стратегии /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
38	Подготовка к практическому занятию по теме Эталонные стратегии /Ср/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
39	Выработка корпоративной стратегии предприятия. Функциональные стратегии /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
40	Выбор стратегии развития предприятия /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
41	Подготовка к практическому занятию по теме «Выбор стратегии развития предприятия» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 5. Процесс реализации стратегии организации</b>			
42	Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
43	Определение стратегических альтернатив фирмы. Учет условий реализации стратегии /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
44	Подготовка к практическому занятию по теме «Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
45	Реализация стратегии предприятия /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
46	Реализация стратегии предприятия. Выявление факторов, влияющих на процесс реализации стратегии /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
47	Подготовка к практическому занятию по теме «Реализация стратегии предприятия» /Ср/	5/3	5	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Лекции	5/3	32	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Практические занятия	5/3	32	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Сам. работа	5/3	51	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Контроль	5/3	25,75	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Консультация, прием экзамена	5/3	1,25	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Итого	5/3	144	ПКС 4.6, ПКС-5.2

### СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (очно-заочная форма)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Индикаторы достижения компетенций
	<b>Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента</b>			
1	Сущность стратегического управления организацией /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
2	Сущность стратегического управления организацией /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
3	Самостоятельное изучение тем «Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией»; «Сравнительная характеристика стратегического и оперативного управления» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
4	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 2. Стратегический анализ</b>			
5	Внешняя среда организации /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
6	Политика взаимодействия предприятия с внешней средой. Исследование макросреды организации. PESTE-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
7	Исследование микросреды организации. Анализ 5 сил М. Портера /Пр /	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
8	SPACE-анализ и EFAS-резюме как инструмент для совместного	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2

	изучения факторов макро- и микросреды /Пр/			
9	Внутренняя среда организации /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
10	Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
11	Сбор информации о сильных и слабых сторонах исследуемой организации. Подготовка к лабораторному занятию по теме «Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ» /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
12	Совместное изучение внешней и внутренней среды организации. Метод SWOT-анализа. Корреляционный SWOT-анализ /Пр/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
13	Подготовка к лабораторному занятию по теме «Совместное изучение внешней и внутренней среды организации» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 3. Стратегическое планирование и бизнес-планирование</b>			
14	Портфельный анализ /Лек/	5/3	2	ПКС 4.6, ПКС-5.2
15	Виды матриц портфельного анализа (методы портфельного анализа) /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
16	Подготовка докладов на тему «Методы портфельного анализа». Сбор информации для построения портфельных матриц. Подготовка к практическому занятию по теме «Портфельный анализ» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
17	Формирование миссии и целей организации /Лек/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
18	Разработка миссии и дерева целей организации (мини-стратегия организации) /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
19	Подготовка докладов на тему «Миссия известной компании». Сбор информации к практическому занятию. Подготовка к практическому занятию по теме «Мини-стратегия организации» /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.2
20	Бизнес-планирование в современной организации /Лек/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.4
21	Бизнес-планирование в современной организации /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.4
22	Бизнес-планирование в современной организации /Ср/	5/3	4	ПКС 4.6, ПКС-5.4
	<b>Раздел 4. Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса</b>			
23	Разработка стратегии компании /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
24	Факторы, определяющие стратегию компании. Пирамида стратегий /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
25	Подготовка к практическому занятию по теме «Разработка стратегии компании» /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
26	Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
27	Стратегии предприятий различных отраслей /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
28	Эталонные стратегии /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
29	Выбор стратегии развития предприятия /Пр/	5/3	1	ПКС 4.6, ПКС-5.2
30	Подготовка к практическому занятию по теме «Выбор стратегии развития предприятия» /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	<b>Раздел 5. Процесс реализации стратегии организации</b>			
31	Определение стратегических альтернатив фирмы. Учет условий реализации стратегии /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
32	Реализация стратегии предприятия. Выявление факторов, влияющих на процесс реализации стратегии /Ср/	5/3	6	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Лекции	5/3	8	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Практические занятия	5/3	16	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Сам. работа	5/3	84	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Контроль	5/3	34,75	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Консультация, прием экзамена	5/3	1,25	ПКС 4.6, ПКС-5.2
	Итого	5/3	144	ПКС 4.6, ПКС-5.2

Реализация программы предполагает использование традиционной, активной и интерактивной форм обучения на лекционных, практических занятиях.

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### Приложение 1



## 6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 6.1. Рекомендуемая литература

№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
<b>6.1.1. Основная литература</b>				
1	Парахина, В.Н.	Стратегический менеджмент: учебник / Парахина В.Н., Максименко А.С., Панасенко С.В. — Москва : КноРус, 2021. — 496 с. — ISBN 978-5-406-05408-6. — URL: <a href="https://book.ru/book/938227">https://book.ru/book/938227</a>	М: КноРус, 2021	ЭБС BOOK.ru
2	Панов, А.И.	Стратегический менеджмент : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление» / А. И. Панов, И. О. Коробейников, В. А. Панов. — 3-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — ISBN 5-238-01052-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/71059.html">https://www.iprbookshop.ru/71059.html</a>	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	ЭБС IPR BOOKS
3	Кузнецов, Б.Т.	Стратегический менеджмент: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления 080100 / Б. Т. Кузнецов. — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 623 с. — ISBN 978-5-238-01209-4. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOK : [сайт]. — URL: <a href="https://www.iprbookshop.ru/71227.html">https://www.iprbookshop.ru/71227.html</a>	Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017	ЭБС IPR BOOKS
<b>6.1.2. Дополнительная литература</b>				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Джуха, В.М.	Стратегический менеджмент: учебное пособие / Джуха В.М., Штапова И.С., Жуковская Н.П. — Москва: КноРус, 2021. — 282 с. — ISBN 978-5-406-03171-1. — URL: <a href="https://book.ru/book/936316">https://book.ru/book/936316</a>	М: КноРус, 2021	ЭБС BOOK.ru
2	Акмаева, Р.И.	Стратегический менеджмент: учебное пособие / Акмаева Р.И. — Москва : Русайнс, 2020. — 251 с. — ISBN 978-5-4365-3988-1. — URL: <a href="https://book.ru/book/935151">https://book.ru/book/935151</a>	М: КноРус, 2021	ЭБС BOOK.ru
3	Зинич, Л. В.	Стратегический менеджмент: учебное пособие / Л. В. Зинич, Е. А. Асташова. — Омск: Омский ГАУ, 2015. — 162 с. — ISBN 978-5-89764-467-4. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/115928">https://e.lanbook.com/book/115928</a>	Омск: Омский ГАУ, 2015	ЭБС Лань
4	Данилкина, Ю. В.	Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие / Ю. В. Данилкина, А. О. Яковлева. — Москва: РТУ МИРЭА, 2021. — 82 с. — Текст: электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <a href="https://e.lanbook.com/book/176558">https://e.lanbook.com/book/176558</a>	Москва: РТУ МИРЭА, 2021	ЭБС Лань
<b>6.1.3. Методические разработки</b>				
1	Хохрина О.М.	Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие для студентов направления подготовки 38.03.01 Экономика всех форм обучения /О.М. Хохрина, Е.М. Подольникова. - Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2021. - 70 с.	Издательство Брянский ГАУ, 2021 г	ЭБС БГАУ

### 6.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

Компьютерная информационно-правовая система «КонсультантПлюс»  
 Профессиональная справочная система «Техэксперт»  
 Официальный интернет-портал базы данных правовой информации  
<http://pravo.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru/>

Портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании» <http://www.ict.edu.ru/>

Web of Science Core Collection политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных <http://www.webofscience.com>

Полнотекстовый архив «Национальный Электронно-Информационный Консорциум» (НЭИКОН) <https://neicon.ru/>

Базы данных издательства Springer <https://link.springer.com/>

### **6.3. Перечень программного обеспечения**

Операционная система Microsoft Windows XP Professional Russian

Операционная система Microsoft Windows 7 Professional Russian

Операционная система Microsoft Windows 10 Professional Russian

Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2010 Standart

Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2013 Standart

Офисное программное обеспечение Microsoft Office 2016 Standart

Офисное программное обеспечение OpenOffice

Офисное программное обеспечение LibreOffice

Программа для распознавания текста ABBYY Fine Reader 11

Программа для просмотра PDF Foxit Reader

## 7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом
<p><b>Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 1-203</b>  <i>Основное оборудование:</i>                      Специализированная мебель на 18 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя.  <i>Характеристика аудитории:</i>                      переносное мультимедийное оборудование (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia).  <i>Учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации по дисциплине:</i>                      учебно-информационный стенд: Стратегический менеджмент                      Учебные плакаты по всем разделам дисциплины, учебно-методическая литература.</p> <p><b>Учебная аудитория для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: 1-204</b>  <i>Основное оборудование:</i>                      Специализированная мебель на 24 посадочных места, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя.  <i>Характеристика аудитории:</i>                      Переносное мультимедийное оборудование (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia)                      Компьютерный класс на 12 рабочих мест с выходом в локальную сеть и Интернет, к электронным учебно-методическим материалам и электронной информационно-образовательной среде.  <i>Лицензионное программное обеспечение:</i>                      ОС Windows XP (подписка Microsoft Imagine Premium от 12.12.2016). Срок действия лицензии – бессрочно.                      Офисный пакет MS Office std 2010 (Договор 14-0512 от 25.05.2012) Срок действия лицензии – бессрочно.  <i>Лицензионное программное обеспечение отечественного производства:</i>                      1С:Предприятие 8 (Лицензионный договор 2205 от 17.06.2015)                      Project Expert (Договор Tr000128238 от 12.12.2016)                      Экономический анализ 4.0 (Договор 2007\158 от 23.10.07)                      STADIA 8 (Договор 08-1013 от 14.10.2013)  <i>Свободно распространяемое программное обеспечение:</i>                      Яндекс.Браузер</p> <p><b>Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - 3-315, 3-303</b>                      Оснащены специализированной мебелью (столы, стулья, шкафы с инструментами для ремонта и профилактического обслуживания учебного оборудования)</p> <p><b>Помещения для самостоятельной работы:</b>  <b>Читальный зал научной библиотеки</b></p>	<p>243365, Брянская область, Выгоничский район, с. Кокино, ул. Советская, д.2а</p>

*Основное оборудование и технические средства обучения:*  
Специализированная мебель на 100 посадочных мест, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя.

15 компьютеров с выходом в локальную сеть и Интернет, электронным учебно-методическим материалам, библиотечному электронному каталогу, ресурсам ЭБС, к электронной информационно-образовательной среде.

*Лицензионное программное обеспечение:*

ОС Windows 10 (Контракт №52 01.08.2019 с Экстрим Комп). Срок действия лицензии – бессрочно.

*Лицензионное программное обеспечение отечественного производства:*

Консультант Плюс (справочно-правовая система) (Гос. контракт №41 от 30.03.2018 с ООО Альянс). Срок действия лицензии – бессрочно.

*Свободно распространяемое программное обеспечение:*

LibreOffice (свободно распространяемое ПО).

#### **Учебная аудитория 1-204**

*Основное оборудование:*

Специализированная мебель на 24 посадочных места, доска настенная, кафедра, рабочее место преподавателя.

*Характеристика аудитории:*

Переносное мультимедийное оборудование (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia)

Компьютерный класс на 12 рабочих мест с выходом в локальную сеть и Интернет, к электронным учебно-методическим материалам и электронной информационно-образовательной среде.

*Лицензионное программное обеспечение:*

ОС Windows XP (подписка Microsoft Imagine Premium от 12.12.2016). Срок действия лицензии – бессрочно.

Офисный пакет MS Office std 2010 (Договор 14-0512 от 25.05.2012) Срок действия лицензии – бессрочно.

*Лицензионное программное обеспечение отечественного производства:*

1С:Предприятие 8 (Лицензионный договор 2205 от 17.06.2015)

Project Expert (Договор Tr000128238 от 12.12.2016)

Экономический анализ 4.0 (Договор 2007\158 от 23.10.07)

STADIA 8 (Договор 08-1013 от 14.10.2013)

*Свободно распространяемое программное обеспечение:*

Яндекс.Браузер

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине

**Стратегический менеджмент**

**1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика  
 Направленность (профиль): Экономика предприятий и организаций  
 Дисциплина: Стратегический менеджмент  
 Форма промежуточной аттестации: экзамен

**2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ**

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы достижения компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
Тип задач профессиональной деятельности: <u>организационно-управленческий</u>		
ПКС-4. Способен оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария	ПКС 4.6. Применяет аналитический инструментарий для разработки бизнес-стратегии	<p><b>Знать:</b> аналитические инструменты стратегического менеджмента</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать рекомендации по развитию бизнеса организации, опираясь на результаты стратегического анализа и планирования</p> <p><b>Владеть:</b> навыками стратегического анализа и формулирования стратегий развития бизнеса в рамках стратегического планирования</p>
ПКС-5. Способен разрабатывать и внедрять комплекс мер и подходов к ведению бизнеса	ПКС 5.2 Разрабатывает стратегии развития организации для эффективного ведения бизнеса	<p><b>Знать:</b> теоретические аспекты, принципы и этапы разработки корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации</p> <p><b>Уметь:</b> разрабатывать стратегии развития организации для эффективного ведения бизнеса</p> <p><b>Владеть:</b> навыками принятия и обоснования стратегических решений, связанных с развитием организации (ее бизнес-портфеля) и обеспечением ее конкурентоспособности</p>
	ПКС 5.4 Владеет современными технологиями бизнес-планирования	<p><b>Знать:</b> современные концепции бизнес-планирования</p> <p><b>Уметь:</b> формулировать бизнес-идею и оценивать ее перспективность</p> <p><b>Владеть:</b> современными технологиями бизнес-планирования</p>

2.2. Процесс формирования компетенций по дисциплине  
«Стратегический менеджмент»

№ раздела	Наименование раздела	3.1	3.2	3.3	У.1	У.2	У.3	Н.1	Н.2	Н.3
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	+	+		+	+		+	+	
2	Стратегический анализ	+	+		+	+		+	+	
3	Стратегическое планирование и бизнес-планирование	+		+	+		+	+		+
4	Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса	+	+		+	+		+	+	
5	Процесс реализации стратегии организации	+	+		+	+		+	+	

Сокращение: 3. - знание; У. - умение; Н. - навыки.

2.3. Структура компетенций по дисциплине

ПКС-4 Способен оказывать управляющее воздействие на бизнес-процессы организации на основе применения современного аналитического инструментария					
ПКС 4.6 Применяет аналитический инструментарий для разработки бизнес-стратегии					
Знать (3.1)		Уметь (У.1)		Владеть (Н.1)	
аналитические инструменты стратегического менеджмента	Лекции разделов №1-5	разрабатывать рекомендации по развитию бизнеса организации опираясь на результаты стратегического анализа и планирования	Практические занятия разделов №1-5	навыками стратегического анализа и формулирования стратегий развития бизнеса в рамках стратегического планирования	Практические занятия разделов №1-5
ПКС-5 Способен разрабатывать и внедрять комплекс мер и подходов к ведению бизнеса					
ПКС 5.2 Разрабатывает стратегии развития организации для эффективного ведения бизнеса					
Знать (3.2)		Уметь (У.2)		Владеть (Н.2)	
теоретические аспекты, принципы и этапы разработки корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации	Лекции раздела №-1-5	разрабатывать стратегии развития организации для эффективного ведения бизнеса	Практические занятия раздела №1-5	навыками принятия и обоснования стратегических решений, связанных с развитием организации (ее бизнес-портфеля) и обеспечением ее конкурентоспособности	Практические занятия раздела №1-5
ПКС 5.4 Владеет современными технологиями бизнес-планирования					
Знать (3.3)		Уметь (У.3)		Владеть (Н.3)	
современные концепции бизнес-планирования	Лекции раздела №3	формулировать бизнес-идею и оценить ее перспективность	Практические занятия раздела №3	современными технологиями бизнес-планирования	Практические занятия раздела №3

### 3. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ И ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ

#### 3.1. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации дисциплины

Карта оценочных средств промежуточной аттестации дисциплины,  
проводимой в форме экзамена

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые дидактические единицы (темы, вопросы)	Контролируемые индикаторы достижения компетенции	Оценочное средство (№ вопроса)
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Общая характеристика стратегического управления</li> <li>–Этапы развития стратегического подхода</li> <li>–Пять задач стратегического менеджмента</li> <li>–Стратегическое и оперативное управление</li> <li>–Характеристика среды принятия стратегических решений</li> <li>–Стратегические решения и их особенности</li> <li>–Методы принятия стратегических решений</li> </ul>	ПКС-4.6, ПКС-5.2	Вопрос на экзамене 1-7
2	Стратегический анализ	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Основные составляющие внешней среды</li> <li>–Типы внешней среды</li> <li>–Оценка условий макросреды и прогноз ее влияния на реализацию стратегии предприятия</li> <li>–Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия</li> <li>–Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды</li> <li>–Инструменты стратегического анализа внешней среды организации</li> <li>–Основные составляющие внутренней среды организации</li> <li>–Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды</li> <li>–Совместное изучение внешней и внутренней среды организации</li> </ul>	ПКС-4.6, ПКС-5.2	Вопрос на экзамене 8-16
3	Стратегическое планирование и бизнес-планирование	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Сущность портфельного анализа</li> <li>–Цели и основные этапы портфельного анализа</li> </ul>	ПКС-4.6, ПКС-5.4	Вопрос на экзамене 17-26

		<ul style="list-style-type: none"> <li>–Преимущества и недостатки портфельного анализа</li> <li>–Виды матриц портфельного анализа</li> <li>–Разработка миссии предприятия</li> <li>–Установление целей предприятия</li> <li>–Мини-стратегия организации</li> </ul>		
4	Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Иерархия формирования стратегии</li> <li>–Факторы, определяющие стратегию организации</li> <li>–Пирамида стратегий</li> <li>–Подходы к формированию стратегии</li> <li>–Конкурентные преимущества и основные направления их достижения</li> <li>–Конкурентные преимущества на основе низких издержек</li> <li>–Стратегия дифференциации продукции</li> <li>–Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма</li> <li>–Конкурентные стратегии в зарождающихся отраслях</li> <li>–Конкурентные стратегии в зрелых отраслях</li> <li>–Конкуренция в застойных и затухающих отраслях</li> <li>–Конкурентные стратегии во фрагментированных отраслях</li> <li>–Стратегии концентрированного роста</li> <li>–Стратегии интегрированного роста</li> <li>–Стратегии диверсифицированного роста</li> <li>–Стратегии сокращения</li> <li>–Процесс разработки стратегии отдельных бизнесов и их системы</li> <li>–Продуктово-маркетинговая стратегия</li> <li>–Производственная стратегия</li> <li>–Стратегия управления персоналом</li> <li>–Финансовая стратегия предприятия</li> </ul>	ПКС-4.6, ПКС-5.2	Вопрос на экзамене 27-47
5	Процесс реализации стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>–Процесс определения стратегических альтернатив</li> <li>–Возможные критерии выбора стратегических решений</li> <li>–Условия реализации страте-</li> </ul>	ПКС-4.6, ПКС-5.2	Вопрос на экзамене 48-53



		гии: структура и система управления –Планирование реализации стратегии предприятия –Рамки реализации стратегии предприятия –Основные этапы цикла реализации стратегии предприятия		
--	--	--	--	--

### Вопросы к экзамену

1. Общая характеристика стратегического управления
2. Этапы развития стратегического подхода
3. Пять задач стратегического менеджмента
4. Стратегическое и оперативное управление
5. Характеристика среды принятия стратегических решений
6. Стратегические решения и их особенности
7. Методы принятия стратегических решений
8. Основные составляющие внешней среды
9. Типы внешней среды
10. Оценка условий макросреды и прогноз ее влияния на реализацию стратегии предприятия
11. Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия
12. Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды
13. Инструменты стратегического анализа внешней среды организации
14. Основные составляющие внутренней среды организации
15. Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды
16. Совместное изучение внешней и внутренней среды организации
17. Сущность портфельного анализа
18. Цели и основные этапы портфельного анализа
19. Преимущества и недостатки портфельного анализа
20. Виды матриц портфельного анализа
21. Разработка миссии предприятия
22. Установление целей предприятия
23. Мини-стратегия организации
24. Современная концепция бизнес-планирования
25. Бизнес-идея и оценка ее перспективности
26. Технология разработки бизнес-плана
27. Иерархия формирования стратегии
28. Факторы, определяющие стратегию организации
29. Пирамида стратегий
30. Подходы к формированию стратегии
31. Конкурентные преимущества и основные направления их достижения
32. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
33. Стратегия дифференциации продукции
34. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма
35. Конкурентные стратегии в зарождающихся отраслях
36. Конкурентные стратегии в зрелых отраслях
37. Конкуренция в застойных и затухающих отраслях
38. Конкурентные стратегии во фрагментированных отраслях
39. Стратегии концентрированного роста
40. Стратегии интегрированного роста

41. Стратегии диверсифицированного роста
42. Стратегии сокращения
43. Процесс разработки стратегии отдельных бизнесов и их системы
44. Продуктивно-маркетинговая стратегия
45. Производственная стратегия
46. Стратегия управления персоналом
47. Финансовая стратегия предприятия
48. Процесс определения стратегических альтернатив
49. Возможные критерии выбора стратегических решений
50. Условия реализации стратегии: структура и система управления
51. Планирование реализации стратегии предприятия
52. Рамки реализации стратегии предприятия
53. Основные этапы цикла реализации стратегии предприятия

### 3.2. Оценочные средства для проведения текущего контроля знаний по дисциплине

#### *Карта оценочных средств текущего контроля знаний по дисциплине*

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые дидактические единицы	Контролируемые индикаторы достижения компетенций (или их части)	Другие оценочные средства
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	Общая характеристика стратегического управления. Этапы развития стратегического подхода. Пять задач стратегического менеджмента. Стратегическое и оперативное управление. Характеристика среды принятия стратегических решений. Стратегические решения и их особенности. Методы принятия стратегических решений.	ПКС-4.6, ПКС-5.2	фронтальный опрос; письменное тестирование; отчеты по результатам выполнения самостоятельной работы
2	Стратегический анализ	Основные составляющие внешней среды. Типы внешней среды. Оценка условий макросреды и прогноз ее влияния на реализацию стратегии предприятия. Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия. Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды. Инструменты стратегического анализа внешней среды организации. Основные составляющие внутренней среды организации. Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды. Совместное изучение внешней и внутренней среды организации.	ПКС-4.6, ПКС-5.2	фронтальный опрос; письменное тестирование; индивидуальные задания; отчеты по результатам выполнения самостоятельной работы
3	Стратегическое планирование и	Сущность портфельного анализа. Цели и основные этапы	ПКС-4.6, ПКС-5.4	фронтальный опрос; письменное тестирование;

	бизнес-планирование	портфельного анализа. Преимущества и недостатки портфельного анализа. Виды матриц портфельного анализа. Разработка миссии предприятия. Установление целей предприятия. Мини-стратегия организации.		индивидуальные задания; отчеты по результатам выполнения самостоятельной работы
4	Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса	Иерархия формирования стратегии. Факторы, определяющие стратегию организации. Пирамида стратегий. Подходы к формированию стратегии. Конкурентные преимущества и основные направления их достижения. Конкурентные преимущества на основе низких издержек. Стратегия дифференциации продукции. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма. Конкурентные стратегии в зарождающихся отраслях. Конкурентные стратегии в зрелых отраслях. Конкуренция в застойных и затухающих отраслях. Конкурентные стратегии во фрагментированных отраслях. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Стратегии сокращения. Процесс разработки стратегии отдельных бизнесов и их системы. Продуктово-маркетинговая стратегия. Производственная стратегия. Стратегия управления персоналом. Финансовая стратегия предприятия.	ПКС-4.6, ПКС-5.2	фронтальный опрос; письменное тестирование; презентации; отчеты по результатам выполнения самостоятельной работы
	Процесс реализации стратегии организации	Процесс определения стратегических альтернатив. Возможные критерии выбора стратегических решений. Условия реализации стратегии: структура и система управления. Планирование реализации стратегии предприятия. Рамки реализации стратегии предприятия. Основные этапы цикла реализации стратегии предприятия. Основные сферы стратегических изменений. Типы стратегических изменений в организации. Управление процессом реализации	ПКС-4.6, ПКС-5.2	фронтальный опрос; письменное тестирование; отчеты по результатам выполнения самостоятельной работы

		стратегических изменений. Методы преодоления сопротивления изменениям.		
--	--	---	--	--

**Тестовые задания для промежуточной аттестации и текущего контроля знаний студентов**

1. Ключевыми компонентами стратегического планирования являются:
  - а) цели планирования
  - б) структура управления
  - в) разработка этапов планирования
2. Процесс стратегического планирования включает:
  - а) мотивацию
  - б) изучение рынка
  - в) выбор стратегии
  - г) реализацию плана
  - д) формулировку целей и задач
  - е) определение уровней иерархии
  - ж) оценку возможностей и альтернативных вариантов
3. На этапе долгосрочного планирования вырабатывается:
  - а) стратегия работы отдельного исполнителя
  - б) стратегия работы отдельного подразделения
  - в) стратегия предприятия по всем его направлениям
4. Результатом системы стратегического планирования является определение:
  - а) финансового плана и плана закупок
  - б) финансового плана, стратегий сбыта
  - в) планов маркетинга, производства, бизнес-план
  - г) миссии, целей, выбор стратегий, распределений ресурсов для будущих программ
5. Стратегический план предприятия – это:
  - а) документ с параметрами развития предприятия
  - б) прогноз будущих направлений деятельности предприятия
  - в) определенные задания для всех видов деятельности предприятия
  - г) долгосрочный план, в котором сформулированы задачи развития предприятия
6. Процесс, одной из основных составляющих которого является определение миссии, цели организации, называется:
  - а) управлением
  - б) планированием
  - в) регулированием
  - г) использованием
  - д) прогнозированием
7. Экстраполяция в системе стратегического управления – это:
  - а) оценка внутренних переменных организации
  - б) перенесение прошлых тенденций в будущие периоды
  - в) управление посредством выбора стратегических позиций
8. Стратегический менеджмент как отрасль экономической науки возник:
  - а) в 60-е годы 20 века
  - б) в 70-е годы 20 века
  - в) в 80-е годы 20 века
  - г) в 90-е годы 20 века
  - д) в начале двадцатого века
9. Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом?
  - а) китайские философы

- б) немецкие военные стратеги
  - в) военные стратегии и мыслители
  - г) философы древности и военные стратеги
10. Термин «Стратегический менеджмент» возник и стал широко применяться в начале 70-х годов в:
- а) США
  - б) России
  - в) Японии
  - г) Испании
  - д) Германии
11. Ключевым звеном стратегического управления является:
- а) стратегическое планирование
  - б) управление путем ранжирования стратегических задач
  - в) управление посредством выбора стратегических позиций
12. Стратегический менеджмент – это:
- а) искусство
  - б) процесс принятия решений
  - в) наука об управлении сложными объектами
  - г) наука и технология стратегического управления
13. Стратегический менеджмент основывается на:
- а) постановке оптимистических целей развития фирмы
  - б) процессе реализации стратегии, ее оценке и контроле
  - в) констатации тенденций развития национального хозяйства
  - г) экстраполяции сложившихся в прошлом тенденций развития фирмы
14. Стратегический менеджмент содержит следующие функции:
- а) планирование, организация, руководство и контроль
  - б) социальное планирование, координация, контроль и мотивация
  - в) прогнозирование, планирование, организация, координация, учет, контроль, анализ и мотивацию
15. Цели стратегического менеджмента:
- а) исполнение бюджета
  - б) прогнозирование будущего
  - в) стратегическое мышление
  - г) реакция на внешние перемены
  - д) использование изменений для создания благоприятных возможностей развития
16. Объектами стратегического менеджмента являются:
- а) маркетинг
  - б) мотивация
  - в) производство
  - г) исследование и развитие
  - д) различные виды стратегий организации
17. Высшим уровнем стратегического менеджмента является:
- а) деловой
  - б) операционный
  - в) корпоративный
  - г) функциональный
18. Этапами процесса стратегического управления фирмой являются:
- а) расстановка кадров предприятия
  - б) координация деятельности работников
  - в) анализ окружающей среды предприятия
  - г) формулирование ее стратегии, ее реализация и контроль
19. По отношению к сфере бизнеса стратегический менеджмент предполагает:

- а) поиск сферы деятельности
  - б) выбор стратегии выживания
  - в) выбор структуры организации
20. Генеральная программа действия организации, основное связующее звено между тем, чего организация хочет достичь, ее целями и линией поведения, выбранной для достижения этих целей, представляет собой:
- а) стратегию
  - б) оперативный план
  - в) оперативное управление
  - г) долгосрочное планирование
  - д) тактику функционирования организации
21. К числу стратегических решений можно отнести:
- а) выход на новые рынки сбыта
  - б) замену средств связи и коммуникации
  - в) внесение изменений в выпускаемую продукцию
  - г) изменение структуры производства и управления
  - д) новые формы и способы рекламы выпускаемой продукции
22. Целью анализа стратегических факторов является выявление:
- а) проблем развития бизнеса
  - б) угроз и возможностей среды
  - в) стимулов развития производства
  - г) сильных и слабых сторон организации
  - д) причин низкой конкурентоспособности выпускаемой продукции
23. Внешняя среда организации – это:
- а) группа организаций в той же отрасли
  - б) группа организаций в смежных отраслях
  - в) условия функционирования организации
  - г) комплекс факторов ее окружающей среды
  - д) вся совокупность факторов, ее окружающих
24. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность, исходя из того, что:
- а) окружение не будет изменяться
  - б) в окружении постоянно будут происходить изменения
  - в) в окружении не будет происходить качественных изменений
25. Для выявления политических, экономических, социальных, технологических и экологических факторов внешней среды в стратегическом менеджменте применяют:
- а) EFAS-резюме
  - б) SNW – анализ
  - в) SWOT-анализ
  - г) PESTE-анализ
  - д) SPACE-анализ
26. Факторы внешней среды:
- а) конкуренты
  - б) персонал организации
  - в) организационная культура
  - г) организационная структура
  - д) сила менеджмента компании
27. Какие факторы, перечисленные ниже, вы отнесете к макроокружению:
- а) природная среда и ресурсы
  - б) политические процессы
  - в) организационная культура
  - г) рынок сбыта

- д) потребители
  - е) маркетинг
28. Источник ресурсов организации:
- а) микросреда
  - б) макросреда
  - в) внешняя среда
  - г) внутренняя среда
  - д) стратегическое планирование
29. Фирма, выполняющая для организации заказы по осуществлению рекламных услуг, относится к среде:
- а) мезо-среде
  - б) внутренней
  - в) общественной
  - г) непосредственное деловое окружение
  - д) внешней среде косвенного воздействия
30. Отношения организации с конкурентами выступает как фактор:
- а) макросреды
  - б) микросреды
  - в) внутренней среды
  - г) общественной среды
31. Какие факторы, перечисленные ниже, вы отнесете к непосредственному окружению:
- а) подрядчики
  - б) конкуренты
  - в) рынок сбыта
  - г) производство
  - д) состояние экономики
  - е) персонал организации
32. Составляющие микросреды организации:
- а) политику страны
  - б) экономику страны
  - в) группы потребителей
  - г) контактные аудитории
  - д) природные особенности страны
33. Составляющие внешней среды прямого воздействия:
- а) политика страны
  - б) конкуренты
  - в) экономика страны
  - г) персонал организации
  - д) уровень менеджмента организации
34. Для анализа внешней среды прямого воздействия в стратегическом менеджменте применяют:
- а) EFAS-резюме
  - б) SNW – анализ
  - в) SWOT-анализа
  - г) модель ADL-LC
  - д) модель 5 сил Портера
35. Среди сил Портера присутствуют:
- а) сила государственного регулирования
  - б) сила менеджмента компании
  - в) товары-заменители
  - г) сила потребителей
  - д) прочие

36. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?
- а) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами
  - б) темпы инфляции и нормы налогообложения
  - в) уровень специализации поставщика
  - г) все вышеперечисленные факторы
37. Наличие продуктов-заменителей:
- а) уменьшает ценовую власть покупателей
  - б) увеличивает ценовую власть покупателей
  - в) не влияет на ценовую власть покупателей
  - г) увеличивает экспортно-импортное сальдо
38. Для обобщения результатов работы по анализу стратегических факторов внешней среды используют:
- а) EFAS-резюме
  - б) SNW – анализ
  - в) матрицу BCG
  - г) SWOT-анализ
  - д) PESTE-анализ
39. Для привлекательных отраслей в стабильном окружении согласно методике SPACE характерна:
- а) защитная позиция
  - б) агрессивная позиция
  - в) нейтральная позиция
  - г) конкурентная позиция
  - д) консервативная позиция
40. В каком порядке заполняется таблица SWOT-анализа?
- а) OTSW
  - б) WSOT
  - в) SWOT
  - г) TSOW
41. Положительные тенденции и явления внешней среды, которые могут привести к увеличению объема продаж и прибыли относятся к:
- а) слабыми сторонами
  - б) ресурсам организации
  - в) потенциалу организации
  - г) возможностям организации
  - д) сильным сторонам организации
42. Из приведенного списка выберете возможности организации:
- а) низкая рыночная доля
  - б) хорошая сбытовая сеть
  - в) появление новых технологий
  - г) опыт работы организации на рынке
  - д) ослабление позиций фирм-конкурентов
43. К категории возможностей организации следует отнести:
- а) повышение налоговых сборов
  - б) уменьшение числа неплатежей
  - в) ослабление позиций конкурентов
  - г) снижение реальных доходов населения
  - д) высококвалифицированный персонал организации
44. К угрозам деятельности предприятия относят:
- а) расширение рынка труда
  - б) усиление конкуренции на рынке



- в) рост реальных доходов населения
  - г) низкое качество продукции предприятия
  - д) ужесточение государственного регулирования
45. Из приведенного списка выберите угрозы организации:
- а) инфляция
  - б) низкая рыночная доля
  - в) медленный рост рынка
  - г) узкий ассортимент товаров
  - д) нестабильность национальной валюты
46. Метод стратегического анализа, предназначенный для выявления разрывов:
- а) GAP
  - б) PIMS
  - в) LOTS
  - г) SWOT
  - д) SPACE
47. Выявление рыночных возможностей, которые могут стать для организации эффективными рыночными преимуществами – это цель:
- а) GAP-анализа
  - б) PIMS-анализа
  - в) LOTS-анализа
  - г) SWOT-анализа
  - д) SPACE-анализа
48. Метод стратегического анализа, включающий детальное обсуждение ряда проблем бизнеса на различных уровнях и различной степени сложности:
- а) GAP
  - б) PIMS
  - в) LOTS
  - г) SWOT
  - д) SPACE
49. Позиционирование организации в среде и выработка стратегий деятельности – это цель:
- а) GAP-анализа
  - б) PIMS-анализа
  - в) LOTS-анализа
  - г) SWOT-анализа
  - д) SPACE-анализа
50. Метод анализа влияния рыночной стратегии организации на прибыль:
- а) GAP
  - б) PIMS
  - в) LOTS
  - г) SWOT
  - д) SPACE
51. Самое сильное влияние на норму прибыли организации согласно модели анализа PIMS оказывает:
- а) сумма покупок
  - б) капиталоемкость
  - в) производительность труда
  - г) относительное качество продукта
  - д) относительная доля компании на рынке
52. Управленческий анализ направлен на оценку:
- а) возможностей и угроз среды организации
  - б) эффективности использования материальных ресурсов

- в) правильности расходования заемных денежных средств
  - г) текущего состояния бизнеса, выявление стратегических проблем
53. Принципами управленческого анализа деятельности предприятия являются:
- а) унификация
  - б) комплексность
  - в) альтернативность
  - г) системный подход
  - д) динамика и сравнение
54. Уровнями проведения управленческого анализа деятельности предприятия являются:
- а) деловой
  - б) корпоративный
  - в) государственный
  - г) функциональный
  - д) институциональный
55. В теории менеджмента выделяют следующие элементы внутренней среды организации:
- а) персонал организации
  - б) технический прогресс отрасли
  - в) экологические факторы отрасли
  - г) структуру управления организацией
  - д) экономическая политика государства
56. Какие факторы, перечисленные ниже, вы отнесете к внутренней среде:
- а) природная среда и ресурсы
  - б) рынок сбыта, потребители
  - в) организационная культура
  - г) производство
  - д) подрядчики
  - е) поставщики
57. Внутренние факторы, способствующие эффективности работы предприятия:
- а) угрозы
  - б) возможности
  - в) слабые стороны
  - г) сильные стороны
  - д) потенциал предприятия
58. Из приведенного списка выберете сильные стороны организации:
- а) быстрый рост рынка
  - б) широкий ассортимент товаров
  - в) опыт работы организации на рынке
  - г) стабильность национальной валюты
  - д) ослабление позиций фирм-конкурентов
59. Из приведенного списка выберете слабые стороны организации:
- а) инфляция
  - б) низкая рыночная доля
  - в) медленный рост рынка
  - г) недостаточная квалификация персонала
  - д) ослабление позиций фирм-конкурентов
60. Инструмент проведения анализа внутренней среды:
- а) SNW-анализ
  - б) EFAS-резюме
  - в) матрица BCG
  - г) SPASE-анализ
  - д) PESTE-анализ

61. Инструмент для совместного изучения внешней и внутренней среды
- а) EFAS-резюме
  - б) SNW – анализ
  - в) SWOT-анализ
  - г) PESTE-анализ
  - д) модель 5 сил Портера
62. Образ организации или ее продукции в глазах целевой группы:
- а) имидж
  - б) миссия
  - в) конкурентоспособность
  - г) корпоративный профиль
  - д) конкурентные преимущества
63. Совокупность относительно самостоятельных хозяйственных подразделений, принадлежащих одному и тому же владельцу – это:
- а) система управления
  - б) структура управления
  - в) портфель предприятия
  - г) конкурентное преимущество
  - д) стратегическая единица бизнеса
64. Сбалансированный портфель компании обеспечивает правильное сочетание:
- а) инвестиций в инновационные проекты
  - б) предоставляемых на рынке товаров и услуг
  - в) развивающихся, зрелых отраслей хозяйствования и отраслей, переживающих спад
  - г) подразделений, испытывающих потребность в капитале, с хозяйственными единицами, располагающими избытком капитала
65. Основным отличительным признаком стратегической бизнес-единицы:
- а) ориентация на другие подразделения
  - б) зависимость от других подразделений
  - в) соответствие условиям внешней среды
  - г) соответствие возможностям предприятия
  - д) относительная рыночная независимость от других подразделений
66. Инструмент, с помощью которого руководство предприятия выявляет и оценивает свою хозяйственную деятельность:
- а) анализ конкурентов
  - б) портфельный анализ
  - в) анализ внешней среды
  - г) управленческий анализ
  - д) анализ внутренней среды
67. Модель, демонстрирующая возможности бизнес-единицы и дающая возможность спрогнозировать ее дальнейшее развитие.
- а) PIMS-анализ
  - б) портфельный анализ
  - в) анализ конкурентов организации
  - г) анализ внешней среды организации
  - д) анализ внутренней среды организации
68. Основным приемом портфельного анализа является построение двухмерных матриц, с помощью которых:
- а) бизнес-единицы могут сравниваться друг с другом
  - б) выявляются сильные и слабые стороны деятельности предприятия
  - в) оцениваются возможности и угрозы предприятия в рыночной среде
69. Установите в правильном порядке этапы проведения портфельного анализа:
- а) оценка бизнес-стратегий

- б) разработка бизнес-стратегий
  - в) определение конкурентоспособности выделанных бизнес-единиц
  - г) объединение бизнес-единиц со схожими стратегиями в однородные группы
  - д) все виды деятельности предприятия разбиваются на стратегические единицы бизнеса
70. Главным достоинством портфельного анализа является:
- а) минимальные временные затраты на выполнение
  - б) использование данных о текущем состоянии бизнеса
  - в) отсутствие необходимости специальной подготовки менеджеров
  - г) возможность логического структурирования и наглядного отражения стратегических проблем
71. Главным недостатком портфельного анализа заключается в использовании:
- а) данных о текущем состоянии бизнеса
  - б) данных анализа портфельного баланса
  - в) методов качественной оценки объектов анализа
  - г) логического структурирования стратегических проблем предприятия
72. Классическая матрица BCG представляет собой матрицу в координатах:
- а) рост рынка – доля рынка
  - б) привлекательность отрасли – конкурентная позиция
  - в) привлекательность отрасли – конкурентный статус продукта
  - г) доля продукта в объеме продаж предприятия – темпы роста продаж продукта
73. В основе матрицы BCG лежит:
- а) темпы роста продаж продукта
  - б) конкурентный статус продукта
  - в) модель жизненного цикла товара
  - г) размеры конкурентных преимуществ
  - д) число способов реализации конкурентных преимуществ
74. Под товаром – «проблемой» в матрице BCG понимаются:
- а) рыночные лидеры, находящиеся на пике своего продуктового цикла
  - б) продукты с низкой долей рынка и отсутствием возможностей роста
  - в) продукты, занимающие лидирующие позиции на рынке с низким темпом роста
  - г) продукты, которые могут оказаться перспективными, но нуждаются в существенной финансовой поддержке
75. Для товаров – «трудные дети» в модели BCG характерно:
- а) быстрый рост рынка – малая доля рынка
  - б) быстрый рост рынка – высокая доля рынка
  - в) медленный рост рынка – малая доля рынка
  - г) медленный рост рынка – высокая доля рынка
76. Позиция «Медленный рост рынка – высокая доля рынка» характерна, согласно матрице BCG, для:
- а) товаров – звезд
  - б) товаров – собак
  - в) товаров – дойных коров
  - г) товаров – трудных детей
77. Желаемая последовательность развития продуктов согласно матрице BCG:
- а) звезда – проблема – дойная корова (и если неизбежно) – собака
  - б) дойная корова – звезда – проблема (и если неизбежно) – собака
  - в) дойная корова – проблема – звезда (и если неизбежно) – собака
  - г) проблема – дойная корова – звезда (и если неизбежно) – собака
  - д) проблема – звезда – дойная корова (и если неизбежно) – собака
78. Модифицированная матрица BCG представляет собой матрицу в координатах:
- а) рост рынка – доля рынка

- б) привлекательность отрасли – конкурентная позиция
  - в) привлекательность отрасли – конкурентный статус продукта
  - г) доля продукта в объеме продаж предприятия – темпы роста продаж продукта
79. Виды деятельности без однозначных связей между долей рынка и прибыльностью, согласно модифицированной матрице BCG, относятся к категории:
- а) пат
  - б) объем
  - в) фрагментация
  - г) специализация
80. Какие виды деятельности относятся к категории «объем» в модифицированной матрице BCG:
- а) черная металлургия
  - б) производство одежды
  - в) угольная промышленность
  - г) производство продуктов питания
  - д) выпуск исключительно престижных автомобилей
81. Какие виды деятельности относятся к категории «пат» в модифицированной матрице BCG:
- а) супермаркеты
  - б) услуги ресторанов
  - в) производство одежды
  - г) угольная промышленность
  - д) выпуск исключительно престижных автомобилей
82. Какие виды деятельности относятся к категории «фрагментация» в модифицированной матрице BCG:
- а) черная металлургия
  - б) угольная промышленность
  - в) торговля драгоценностями
  - г) производство продуктов питания
  - д) выпуск исключительно престижных автомобилей
83. Какие виды деятельности относятся к категории «специализация» в модифицированной матрице BCG:
- а) черная металлургия
  - б) производство одежды
  - в) торговля драгоценностями
  - г) производство продуктов питания
  - д) выпуск исключительно престижных автомобилей
84. При низкой привлекательности отрасли и средней конкурентной позиции, согласно деловому экрану Г.Н. Константинова, рекомендуется:
- а) рост
  - б) специализация или уход
  - в) инвестиции в укрепление позиций
  - г) сокращение ассортимента и реструктуризация
  - д) избирательные инвестиции в растущие сегменты
85. Матрица в координатах «Конкурентный статус – Привлекательность рынка»:
- а) матрица BCG
  - б) матрица Абеля
  - в) матрица ADL-LC
  - г) матрица Ансоффа
  - д) матрица McKinsey
86. Наивысшая степень привлекательности рынка и относительно сильные преимущества организации на нем, согласно матрице GE/McKinsey, характерна для:

- а) победитель 1
  - б) победитель 3
  - в) проигравший 2
  - г) проигравший 3
  - д) промежуточный 1
87. Стратегическая задача для «Проигравшего 1» в матрице GE/McKinsey:
- а) при минимальных потерях ликвидировать бизнес
  - б) развитие сегмента с минимальным уровнем риска
  - в) защита бизнеса в наиболее прибыльных отраслях рынка
  - г) усиление позиций с помощью дополнительных инвестиций
  - д) инвестирование в развитие бизнеса в приоритетных сегментах
88. Стратегическая задача для «Победителя 3» в матрице GE/McKinsey:
- а) концентрация усилий на снижении риска
  - б) при минимальных потерях ликвидировать бизнес
  - в) развитие сегмента с минимальным уровнем риска
  - г) усиление позиций с помощью дополнительных инвестиций
  - д) инвестирование в развитие бизнеса в приоритетных сегментах
89. Вариация модели GE/McKinsey, предложенная Дэйем, предполагает выбор только тех факторов, которые:
- а) оценивают привлекательность рынка
  - б) характерны для быстрорастущих рынков
  - в) характерны для медленно растущих рынков
  - г) являются детерминантами прибыльности отрасли
  - д) нацелены на развитие сегмента с минимальным уровнем риска
90. Многофакторная модель для стратегического анализа диверсифицированных компаний, в основе которой лежит концепция жизненного цикла отрасли:
- а) матрица BCG
  - б) матрица Абеля
  - в) матрица ADL-LC
  - г) матрица Ансоффа
  - д) матрица McKinsey
91. Для стадии «развитие», согласно модели ADL/LC, характерно:
- а) поиск потребителей
  - б) появление свободного капитала
  - в) быстрый рост продаж, быстрый рост прибыли
  - г) быстрый рост продаж, но практически без прибыли
  - д) продажи падают, поток денежной наличности остается высоким
92. Конкурентная позиция, согласно модели ADL/LC, когда бизнес вырабатывает свои стандарты и контролирует другие виды бизнеса:
- а) сильная
  - б) прочная
  - в) благоприятная
  - г) доминирующая
  - д) нежизнеспособная
93. Конкурентная позиция, согласно модели ADL/LC, когда бизнес позиционируется в специализированные ниши, но имеет минимальные возможности самостоятельного выхода из данной позиции:
- а) слабая
  - б) сильная
  - в) прочная
  - г) благоприятная
  - д) доминирующая

94. Сколько уточненных стратегий предложила консультационная фирма Arthur D. Little:
- а) 10
  - б) 12
  - в) 18
  - г) 24
  - д) 30
95. Матрица Ансоффа предназначена для описания возможных стратегий предприятия в условиях:
- а) растущего рынка
  - б) стабильно рынка
  - в) стагнирующего рынка
  - г) стабильной внешней среды
  - д) стабильного функционирования предприятия
96. Стратегия разработки новых товаров с целью увеличения продаж в модели Ансоффа получила название:
- а) товарная экспансия
  - б) стратегия сокращения
  - в) стратегия развития рынка
  - г) стратегия диверсификации
  - д) стратегия совершенствования деятельности
97. Стратегия диверсификации, согласно модели Ансоффа, предполагает:
- а) расширение товарной номенклатуры
  - б) поиск новых рынков для уже освоенных товаров
  - в) добавление потребительских характеристик товара
  - г) приобретение рынков путем слияния или поглощения фирм-конкурентов
  - д) разработку новых видов продукции одновременно с освоением новых рынков
98. Матрица Абеля позволяет:
- а) сбалансировать портфель предприятия
  - б) учитывать все факторы внутренней среды
  - в) определить размеры конкурентных преимуществ предприятия
  - г) определить желательную последовательность развития продукта
  - д) выбрать сегмент, на котором предприятию лучше сконцентрироваться
99. В основе модели Томпсона – Стрикленда лежит матрица:
- а) BCG
  - б) Абеля
  - в) ADL/LC
  - г) Ансоффа
  - д) McKinsey
100. Набор прибыли в модели Hofer/Schendel включает:
- а) виды бизнеса, ориентированные на «зрелые» рынки
  - б) виды бизнеса, ориентированные на «молодые» рынки
  - в) виды бизнеса, ориентированные на «стагнирующие» рынки
  - г) виды бизнеса, чей рынок находится на высокой стадии развития
  - д) виды бизнеса, чей рынок находится на ранней стадии жизненного цикла

## Критерии оценки компетенций

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в соответствии с Уставом Университета, Положением о форме, периодичности и порядке текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся. Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический менеджмент» проводится в соответствии с учебным планом в 5 семестре по очной и очно-заочной форме обучения в форме экзамена. Студент допускается к экзамену по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных рабочей программой дисциплины.

Оценка знаний студента на экзамене носит комплексный характер, является балльной и определяется его:

- ответом на экзамене
- активной работой на практических занятиях.

*Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками:* «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

### Оценивание студента на экзамене

*Знания, умения, навыки студента на экзамене оцениваются оценками:* «отлично» - 13-15, «хорошо» - 10-12, «удовлетворительно» - 7-9, «неудовлетворительно» - 0. Оценивание студента на экзамене по дисциплине «Стратегический менеджмент».

#### Оценивание студента на экзамене

Оценка	Баллы	Требования к знаниям
«отлично»	15	- Студент свободно справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, причем не затрудняется с решением при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой.
	14	- Студент свободно справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, причем не затрудняется с решением при видоизменении заданий, правильно обосновывает принятое решение, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
	13	- Студент справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, причем не затрудняется с решением при видоизменении заданий, при этом при обосновании принятого решения могут встречаться незначительные неточности, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
«хорошо»	12	- Студент справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, однако видоизменение заданий могут вызвать некоторое затруднение, правильно обосновывает принятое решение, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
	11	- Студент справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, однако видоизменение заданий могут вызвать некоторое затруднение, при этом при обосновании принятого решения могут встречаться незначительные неточности, твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
	10	- Студент справляется с вопросами по билету дополнительными заданиями, однако видоизменение заданий могут вызвать некоторое затруднение, при этом при обосновании принятого решения могут встречаться незначительные неточности, в основном знает материал, при этом могут встречаться незначительные не-



		точности в ответе на вопросы.
«удовлетворительно»	9	- Студент с трудом справляется с вопросами, теоретический материал при этом может грамотно изложить, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
	8	- Студент с большим трудом справляется с вопросами по билету, теоретический материал при этом может грамотно изложить, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы.
	7	- Студент с большим трудом справляется с вопросами по билету, теоретический материал при этом излагается с существенными неточностями.
«неудовлетворительно»	0	- Студент не знает, как отвечать на вопросы, несмотря на некоторое знание теоретического материала.

Основная оценка, идущая в ведомость, студенту выставляется в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения студентами материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание студента по балльно-рейтинговой системе дисциплины «Стратегический менеджмент»:

Активная работа на практических занятиях оценивается действительным числом в интервале от 0 до 5 по формуле:

$$\text{Оц. активности} = \frac{\text{активн.}}{\text{Пр.общее}} * 5 \quad (1)$$

где *Оц. активности* - оценка за активную работу;

*активн* - количество практических занятий по предмету, на которых студент активно работал;

*Пр.общее* — общее количество практических занятий по изучаемому предмету.

Максимальная оценка, которую может получить студент за активную работу на практических занятиях равна 5.

*Оценка* за экзамен ставится по 15- балльной шкале (см. таблицу выше).

Общая *оценка* знаний по курсу строится путем суммирования указанных выше оценок:

Оценка = Оценка активности + Оц.экзамен

Ввиду этого общая оценка представляет собой действительное число от 0 до 20. Отлично - 20-18 баллов, хорошо - 17-15 баллов, удовлетворительно - 14-12 баллов, не удовлетворительно - меньше 11 баллов. (Для перевода оценки в 100 балльную шкалу достаточно ее умножить на 5).