

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

Г.П. Малявко

2019 г.

Стратегический менеджмент

(Наименование дисциплины)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Закреплена за кафедрой менеджмента

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль Производственный менеджмент

Квалификация Бакалавр

Форма обучения заочная

Общая трудоемкость 7 з.е.

Часов по учебному плану 252

Брянская область
2019

Программу составил:

к.э.н. Хохрина О.М.



Рецензент:

к.э.н., доцент Подольникова Е.М.



Рабочая программа дисциплины

Стратегический менеджмент

разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки

38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 года №7

составлена на основании учебного плана 2019 года набора:

Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент

Профиль Производственный менеджмент

утвержденного учёным советом вуза от 22 мая 2019 г. протокол № 10

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

менеджмента

Протокол от 22 мая 2019 г. № 10

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент Подольникова Е.М.



1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1 Формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления современной организацией.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Блок ОПОП ВО: Б1.Б.20

2.1 Требования к предварительной подготовке обучающегося:

Для освоения дисциплины обучающиеся используют знания, умения, навыки, способы деятельности и установки, сформированные в ходе изучения таких дисциплин как «Теория менеджмента», «Основы менеджмента», «Методы принятия управленческих решений».

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

Знания и навыки, полученные при изучении дисциплины «Стратегический менеджмент» будут востребованы бакалаврами при изучении курсов «Антикризисное управление», «Инновационный менеджмент», а также при прохождении производственной практики и написании выпускной квалификационной работы.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций

Знать: общие понятия и особенности этапов процесса стратегического управления организацией

Уметь: выявлять стратегические проблемы развития производства и принимать решения, направленные на их устранение, оценивать условия реализации стратегии

Владеть: способностью участвовать в процессе разработки стратегических, тактических и оперативных управленческих решений, их реализации

ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

Знать: инструменты стратегического менеджмента

Уметь: давать рекомендации по развитию бизнеса организации, опираясь на результаты стратегического анализа и планирования

Владеть: навыками формулирования стратегий развития бизнеса в рамках стратегического планирования

ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Знать: виды стратегий развития бизнеса, иерархию формирования стратегий организации

Уметь: выявлять необходимость в разработке той или иной стратегии поведения фирмы на рынке, а также взаимосвязи между подсистемами стратегии предприятия

Владеть: навыками выбора стратегии и тактики перспективного развития предприятия по основным видам деятельности

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений

Знать: ключевые задачи и условия реализации стратегии, причины возникновения сопротивления организационным изменениям, способы их преодоления

Уметь: предлагать варианты развития фирмы в результате организационных изменений, управлять поведением персонала при изменениях в организации

Владеть: методами определения причин возникновения организационных изменений и

навыками разработки стратегических программ

ПК-9: способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли

Знать: факторы внешнего окружения и методы оценки степени влияния факторов макро- и микросреды на деятельность организации

Уметь: оценивать степень влияния отдельных факторов макро- и микросреды и ее влияние в целом на деятельность организации, учитывая ее потенциал

Владеть: способностью разрабатывать мероприятия (рекомендации), направленные на нейтрализацию угроз внешней среды косвенного и прямого воздействия и использованию ее возможностей

ПК-17: способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели

Знать: методы (матрицы, модели) стратегического планирования деятельности организации, применяемые для оценки рыночных возможностей

Уметь: оценивать привлекательность стратегических зон хозяйствования с помощью матриц портфельного анализа

Владеть: навыками принятия и обоснования стратегических решений, связанных с развитием организации (ее бизнес-портфеля) и обеспечением ее конкурентоспособности

ПК-18: владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)

Знать: теоретические аспекты, принципы и этапы разработки корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации

Уметь: прогнозировать ход развития организации, в т.ч. в результате реализации стратегий, разработанных в рамках бизнес-плана

Владеть: способностью оценивать альтернативные стратегии и ход их реализации, их эффективность

4. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ЧАСОВ ДИСЦИПЛИНЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Вид занятий	1		2		3		4		5		6		7		8		Итого	
													УП	РПД	УП	РПД	РПД	РПД
Лекции													16	16	14	14	30	30
Лабораторные													32	32	28	28	60	60
Практические																		
КСР													6	6	5	5	11	11
Прием зачета													0,15	0,15			0,15	0,15
Курсовая работа																	1,5	1,5
Консультация перед экзаменом																	1	1
Прием экзамена																	0,25	0,25
Контактная работа обучающихся с преподавателем (аудиторная)																	54,15	54,15
Сам. работа																	49,75	49,75
Контроль																	103,9	103,9
Итого																	122,35	122,35
																	25,75	25,75
																	252	252

СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр	Часов	Компетенции
	Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента			
1.1	Сущность стратегического управления организацией /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-18
1.2	Сущность стратегического управления организацией /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-18
1.3	Сущность стратегического управления организацией /Ср/	7	4	ОПК-6 ПК-18
1.4	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-5 ПК-6
1.5	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений. Управленческая ситуация для анализа /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-5 ПК-6
1.6	Роль стратегии в принятии оптимальных управленческих решений /Ср/	7	6	ОПК-6 ПК-5 ПК-6
	Раздел 2. Стратегический анализ			
2.1	Внешняя среда организации /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-3 ПК-9
2.2	Политика взаимодействия предприятия с внешней средой. Определение типа внешней среды организации /Лаб/	7	2	ПК-9
2.3	Исследование макросреды организации. PESTE-анализ /Лаб/	7	2	ПК-3 ПК-9
2.4	Внешняя среда организации /Ср/	7	6	ОПК-6 ПК-3 ПК-9
2.5	Исследование микросреды организации. Анализ 5 сил М. Портера /Лаб/	7	2	ПК-6 ПК-9
2.6	SPACE-анализ и EFAS-резюме как инструмент для совместного изучения факторов макро- и микросреды /Лаб/	7	2	ПК-3
2.7	Внутренняя среда организации /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-3

2.8	Анализ внутренней среды организации /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-3
2.9	SNW-анализ /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-3
2.10	Анализ внутренней среды организации. SNW-анализ» /Ср/	7	8	ОПК-6 ПК-3
2.11	Совместное изучение внешней и внутренней среды организации. Метод SWOT-анализа. Корреляционный SWOT-анализ /Лаб/	7	4	ОПК-6 ПК-3 ПК-5
2.12	Совместное изучение внешней и внутренней среды организации» /Ср/	7	8	ОПК-6 ПК-3 ПК-5
Раздел 3. Стратегическое планирование				
3.1	Портфельный анализ /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-3 ПК-17
3.2	Виды матриц портфельного анализа (методы портфельного анализа) /Лаб/	7	4	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18
3.3	Матрица Бостонской консультационной группы. Модифицированная матрица BCG /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18
3.4	Портфельный анализ» /Ср/	7	8	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18
3.5	Формирование миссии и целей организации /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-3
3.6	Разработка миссии и дерева целей организации (мини-стратегия организации) /Лаб/	7	2	ОПК-6 ПК-3 ПК-18
3.7	Мини-стратегия организации /Ср/	7	8	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18
Раздел 4. Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса				
4.1	Разработка стратегии компании /Лек/	7	2	ОПК-6 ПК-5 ПК-18
4.2	Факторы, определяющие стратегию компании. Пирамида стратегий /Лаб /	7	2	ПК-5
4.3	Подготовка к практическому занятию по теме «Разработка стратегии компании» /Ср/	7	5,85	ОПК-6 ПК-5 ПК-18
4.4	Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Лек/	7	2	ПК-5 ПК-18
4.5	Стратегия предприятия в условиях конкуренции /Лаб /	7	2	ОПК-6 ПК-5 ПК-17
4.6	Контактная работа при приеме зачета по курсу «Стратегический менеджмент»	7	0,15	ОПК-6 ПК-3 ПК-5 ПК-6 ПК-9 ПК-17 ПК-18
4.7	Стратегии предприятий различных отраслей /Лек/	8	2	ПК-5 ПК-18
4.7	Стратегии предприятий различных отраслей /Лаб /	8	4	ПК-5 ПК-18
4.8	Стратегии предприятий различных отраслей /Ср /	8	8	ПК-5 ПК-18
4.9	Эталонные стратегии /Лек/	8	2	ОПК-6 ПК-5 ПК-18
4.10	Эталонные стратегии /Лаб/	8	4	ОПК-6 ПК-5

				ПК-17
4.11	Выработка корпоративной стратегии предприятия. Функциональные стратегии /Ср /	8	8	ПК-5 ПК-18
4.12	Выбор стратегии развития предприятия /Лаб /	8	4	ОПК-6 ПК-5 ПК-17 ПК-18
4.13	Выбор стратегии развития предприятия /Ср/	8	10	ОПК-6 ПК-5 ПК-17 ПК-18
Раздел 5. Процесс реализации стратегии организации				
5.1	Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии /Лек/	8	2	ПК-6
5.2	Определение стратегических альтернатив фирмы. Учет условий реализации стратегии /Лаб/	8	4	ОПК-6 ПК-6
5.3	Стратегические альтернативы и условия реализации стратегии /Ср/	8	10	ОПК-6 ПК-6
5.4	Реализация стратегии предприятия /Лек/	8	2	ОПК-6 ПК-6
5.5	Реализация стратегии предприятия. Выявление факторов, влияющих на процесс реализации стратегии /Лаб/	8	4	ОПК-6 ПК-6
5.6	Подготовка к практическому занятию по теме «Реализация стратегии предприятия» /Ср/	8	8	ОПК-6 ПК-6
5.7	Стратегические изменения как фактор сохранения устойчивости функционирования организации /Лек/	8	2	ПК-6
5.8	Факторы и методы преодоления сопротивления изменениям /Лаб/	8	4	ОПК-6 ПК-6
5.9	Стратегические изменения как фактор сохранения устойчивости функционирования организации /Ср/	8	10	ОПК-6 ПК-6
Раздел 6. Измерение и оценка исполнения стратегии организации				
6.1	Оценка и контроль реализации стратегии организации /Лек/	8	2	ОПК-6
6.2	Оценка эффективности стратегии организации /Лаб/	8	2	ОПК-6 ПК-18
6.3	Оценка и контроль реализации стратегии организации /Ср /	8	6,5	ОПК-6 ПК-18
6.4	Эффективность стратегического управления /Лек/	8	2	ОПК-6
6.5	Оценка эффективности стратегического управления организацией /Лаб/	8	2	ОПК-6 ПК-18
6.6	Оценка эффективности стратегического управления организацией»/Ср/	8	4,5	ОПК-6 ПК-18
6.7	Выполнение курсовой работы по курсу «Стратегический менеджмент» /Ср/	8	3,5	ОПК-6 ПК-3 ПК-5 ПК-6 ПК-9 ПК-17 ПК-18
6,8	Контактная работа при подготовке курсовой работы по курсу «Стратегический менеджмент» /К/	8	1,5	ОПК-6 ПК-3 ПК-5 ПК-6 ПК-9 ПК-17 ПК-18

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

5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

5.1. Контрольные вопросы и задания

Вопросы к зачету

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. Методика PESTE-анализа
12. Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия
13. Методика анализа 5 сил М.Портера
14. Углубленный конкурентный анализ
15. Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды
16. Инструменты стратегического анализа внешней среды организации
17. Методика EFAS-резюме
18. Этапы и специфика SPACE-анализа
19. Основные составляющие внутренней среды организации
20. Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды
21. Методика SNW-анализа
22. Анализ конкурентных преимуществ организации
23. Совместное изучение внешней и внутренней среды организации
24. Методика SWOT-анализа
25. Корреляционный SWOT-анализ

Вопросы к экзамену

1. Сущность портфельного анализа
2. Цели и основные этапы портфельного анализа
3. Преимущества и недостатки портфельного анализа
4. Виды матриц портфельного анализа
5. Инструменты стратегического планирования
6. Разработка миссии предприятия
7. Установление целей предприятия
8. Целевое управление
9. Мини-стратегия организации
10. Иерархия формирования стратегии
11. Факторы, определяющие стратегию организации
12. Пирамида стратегий
13. Подходы к формированию стратегии
14. Конкурентные преимущества и основные направления их достижения
15. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
16. Стратегия дифференциации продукции
17. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма
18. Конкурентные стратегии в зарождающихся отраслях
19. Конкурентные стратегии в зрелых отраслях
20. Конкуренция в застойных и затухающих отраслях
21. Конкурентные стратегии во фрагментированных отраслях
22. Стратегии концентрированного роста
23. Стратегии интегрированного роста
24. Стратегии диверсифицированного роста
25. Стратегии сокращения
26. Процесс разработки стратегии отдельных бизнесов и их системы
27. Продуктивно-маркетинговая стратегия

28. Производственная стратегия
29. Стратегия управления персоналом
30. Финансовая стратегия предприятия
31. Процесс определения стратегических альтернатив
32. Возможные критерии выбора стратегических решений
33. Условия реализации стратегии: структура и система управления
34. Планирование реализации стратегии предприятия
35. Рамки реализации стратегии предприятия
36. Основные этапы цикла реализации стратегии предприятия
37. Основные сферы стратегических изменений
38. Типы стратегических изменений в организации
39. Управление процессом реализации стратегических изменений
40. Методы преодоления сопротивления изменениям
41. Цель и типы контроля реализации стратегии предприятия
42. Элементы системы стратегического контроля
43. Управление по слабым сигналам
44. Стратегический контроллинг
45. Сущность стратегической эффективности

5.2. Темы письменных работ

Темы докладов

1. Методы портфельного анализа
 - Матрица Бостонской консультационной группы (классическая матрица BCG)
 - Модифицированная матрица BCG
 - Деловой экран по Н.Г. Константинову
 - Матрица McKinsey – GeneralElectric
 - Вариации модели GE/McKinsey
 - Матрица фирмы Arthur D. Little (ADL/LC)
 - Матрица Ансоффа
 - Модифицированная матрица Ансоффа
 - Матрица Абеля
 - Матрица Томпсона – Стрикленда
 - Модель HOFER/SCHENDEL (матрица Хофера)
 - Матрица Shell/DPM
 - Матрица Р.Купера
 - Миссия известной Вам компании

Примерные темы курсовых работ

1. Развитие системы стратегического управления деловой организации
2. Проблемы стратегического управления современным предприятием и пути их решения
3. Развитие стратегического управления предприятием в условиях рынка
4. Формирование конкурентных преимуществ организации как основы разработки стратегии
5. Разработка миссии организации
6. Формирование стратегических целей
7. Формирование образа (имиджа) предприятия внутри и вне организации
8. Основы стратегического планирования предпринимательского потенциала
9. Процесс стратегического планирования как инструмент принятия управленческих решений
10. Стратегический план развития организации
11. Разработка стратегии организации с использованием методов портфельного анализа

12. Стратегический выбор позиций и формирование конкурентного статуса предприятия
13. Стратегический маркетинг современной организации
14. Разработка и принятие стратегических решений в организации
15. Разработка стратегических альтернатив развития организации
16. Разработка стратегических направлений развития предприятия
17. Разработка конкурентной стратегии предприятия
18. Механизм формирования и реализации конкурентной стратегии организации с целью повышения результатов ее деятельности
19. Маркетинговая стратегия как инструмент стратегического менеджмента
20. Стратегия использования человеческого потенциала на предприятии
21. Выработка ценовой стратегии предприятия
22. Разработка сбытовой стратегии организации
23. Разработка стратегии снижения производственных издержек
24. Совершенствование системы управления предприятием на основе стратегических изменений
25. Управление стратегическими изменениями в организации
26. Стратегия изменения организационной культуры в организации
27. Стратегия проведения изменений в организации
28. Сопротивление изменениям в организациях и способы их преодоления
29. Выбор стратегии развития фирмы
30. Формирование организационной (корпоративной) культуры предприятия

5.3. Фонд оценочных средств

Приложение №1.

6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

6.1. Рекомендуемая литература

6.1.1. Основная литература				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Парахина В.Н.	Стратегический менеджмент: учебник / В.Н. Парахина, А.С. Максименко, С.В. Панасенко. - Москва: КноРус, 2017. – 496 с. - Для бакалавров. - Режим доступа: https://www.book.ru/book/920261 . - Загл. с экрана.	М.: КноРус, 2017	ЭБС BOOK.ru
2	Лозик Н.Ф.	Стратегический менеджмент : учебное пособие / Н.Ф. Лозик, М.Н. Кузина, Д.В. Царегородцев, А.А. Семенова под общ. ред. - Москва : Русайнс, 2017. - 152 с. - Режим доступа: https://www.book.ru/book/925939 . - Загл. с экрана.	М.: Русайнс, 2017	ЭБС BOOK.ru
3	Фомичев А.Н.	Стратегический менеджмент: Учебник для вузов [Электронный ресурс]: учеб. - Электрон. дан. - Москва: Дашков и К, 2016. - 468 с. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/93315 . - Загл. с экрана.	М.: Дашков и К, 2016	ЭБС Лань
4	Портных В.В.	Стратегия бизнеса [Электронный ресурс]: учеб. пособие - Электрон. дан. – М.: Дашков и К, 2017. - 276 с. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/93410 . - Загл. с экрана.	М.: Дашков и К, 2017	ЭБС Лань
5	Новичков, В.И.	Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учеб.-метод. пособие / В.И. Новичков, В.Р. Дембовский, И.М. Виноградова. - Электрон. дан. - Москва: Дашков и К, 2015. - 202 с. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/book/72376 . - Загл. с экрана.	М.: Дашков и К, 2015	ЭБС Лань
6.1.2. Дополнительная литература				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж.	Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа	М.: Вильямс, 2007	15
2	Джуха В.М.	Стратегический менеджмент: учебное пособие / В.М. Джуха, И.С. Штапова, Н.П. Жуковская. - Москва: Кно-	М.: КноРус, 2017	ЭБС

		Рус, 2017. – 282 с. - Для бакалавров. - Режим доступа: https://www.book.ru/book/922690 . - Загл. с экрана.		BOOK.ru
3	Дудин М.Н.	Стратегический менеджмент: учебное пособие / М.Н. Дудин, Н.В. Лясников и др. - Москва: КноРус, 2016. - 254 с. - Для бакалавров. - Режим доступа: https://www.book.ru/book/918003 . - Загл. с экрана.	М.: КноРус, 2016	ЭБС BOOK.ru
4	Бычкова С.И.	Анализ факторов, сдерживающих формирование механизма эффективного стратегического управления на современном этапе развития экономики [Электронный ресурс] // Вестник ОрелГАУ. - Электрон. дан. - 2012. - № 5. - С. 90-92. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/journal/issue/288105 . - Загл. с экрана.	«Вестник ОрелГАУ», 2012	ЭБС Лань
5	Андреева Т.А.	Тенденции развития стратегического управления [Электронный ресурс] // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского. - Электрон. дан. - 2012. - № 41(3). - С. 146-153. - Режим доступа: https://e.lanbook.com/journal/issue/289931 . - Загл. с экрана.	Вопросы современной науки и практики. Университет им. В.И. Вернадского, 2012	ЭБС Лань
6.1.3. Методические разработки				
№ п/п	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Количество
1	Швецова О.А.	Стратегический менеджмент: учебно-практическое пособие для практических занятий бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль Производственный менеджмент/О.А. Швецова.–Брянск.–Изд-во Брянский ГАУ.–2016.–77с. – Режим доступа: http://www.bgsha.com/ru/book/422174/ . – Загл. с экрана.	Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2016	ЭБС Брянский ГАУ
2	Швецова О.А.	Стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие по выполнению курсовой работы для бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент Профиль Производственный менеджмент/О.А.Швецова.–Брянск:Изд-во Брянский ГАУ,2016.–15 с. – Режим доступа: http://www.bgsha.com/ru/book/422173/ . – Загл. с экрана.	Брянск: Изд-во Брянский ГАУ, 2016	ЭБС Брянский ГАУ

6.2. Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

1. Компьютерная информационно-правовая система «КонсультантПлюс»
2. Официальный интернет-портал базы данных правовой информации <http://pravo.gov.ru/>
3. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования <http://fgosvo.ru/>
4. Портал "Информационно-коммуникационные технологии в образовании" <http://www.ict.edu.ru/>

Информационные ресурсы

1. <http://www.rbc.ru/> (Деловое информационное пространство)
2. <http://portal-u.ru/> (Информационно-управленческий портал «Портал «У»)
3. <http://hr-portal.ru/> (HR-Portal: Сообщество HR-Менеджеров)
4. www.rsl.ru (Российская государственная библиотека)
5. www.gpntb.ru (Государственная публичная научно-техническая библиотека (ГПНТБ))
6. www.nns.ru (Национальная электронная библиотека)
7. www.businesslearning.ru (Бесплатная «Система дистанционного бизнес-образования» (СДБО))
8. www.aris.ru (Аграрная Российская информационная система)
9. <http://www.mcsx.ru/> (Министерство сельского хозяйства Российской Федерации)
10. www.gov.ru (Официальная Россия в Интернет)

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
Web-браузер – Internet Explorer, Google Chrome, Yandex браузер

7. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Специальные помещения:

- учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа – аудитория 203, имеющая видеопроекционное оборудование, средства звуковоспроизведения, интерактивную доску, учебно-наглядные пособия (стенды); аудитория 211, имеющая видеопроекционное оборудование;

- учебные аудитории для проведения лабораторных занятий (занятий семинарского типа) – аудитория 204 (12 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде, аудитория 209 оснащена переносным мультимедийным оборудованием (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia);

- учебные аудитории для выполнения курсовых работ - аудитория 204 (12 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде, аудитория 212 оснащена переносным мультимедийным оборудованием (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia);

- учебные аудитории для проведения групповых и индивидуальных консультаций - аудитория 204 (12 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде, аудитория 212 оснащена переносным мультимедийным оборудованием (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia);

- учебные аудитории для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации - аудитория 204 (12 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде, аудитория 212 оснащена переносным мультимедийным оборудованием (ноутбук, мультимедийный проектор BENQ MP623, экран ScreenMedia);

- помещения для самостоятельной работы - аудитория 204 (12 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде; читальный зал научной библиотеки (15 компьютеров) с выходом в локальную сеть и Интернет, доступом к справочно-правовой системе КонсультантПлюс, электронным учебно-методическим материалам, к электронной информационно-образовательной среде, библиотечному электронному каталогу, ресурсам ЭБС.

- помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования - 3-303, 3-315.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

Стратегический менеджмент

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Профиль: Производственный менеджмент

Дисциплина: Стратегический менеджмент

Форма промежуточной аттестации: зачет, курсовая работа, экзамен.

2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ

2.1. Компетенции, закрепленные за дисциплиной ОПОП ВО

Изучение дисциплины «Стратегический менеджмент» направлено на формирование следующих компетенций:

общефессиональных компетенций (ОПК):

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;

профессиональных компетенций (ПК):

ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;

ПК-5 –способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;

ПК-9: способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;

ПК-17: способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели;

ПК-18: владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов).

2.2. Процесс формирования компетенций по дисциплине «Стратегический менеджмент»

№ раздела	Наименование раздела	З.1	З.2	З.3	З.4	З.5	З.6	З.7	У.1	У.2	У.3	У.4	У.5	У.6	У.7	Н.1	Н.2	Н.3	Н.4	Н.5	Н.6	Н.7
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	+		+	+			+	+		+	+			+	+		+	+			+
2	Стратегический анализ	+	+	+		+			+	+	+		+			+		+		+		
3	Стратегическое планирование	+	+				+	+	+	+				+	+	+	+				+	+
4	Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса	+		+			+	+			+			+	+	+		+		+	+	+
5	Процесс реализации стратегии организации	+			+				+			+				+			+			
6	Измерение и оценка исполнения стратегии организации	+						+	+						+	+						+

Сокращение: З. – знание; У. – умение; Н. – навыки.

2.3. Структура компетенций по дисциплине «Стратегический менеджмент»

ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций					
Знать (З.1)		Уметь (У.1)		Владеть (Н.1)	
общие понятия и особенности этапов процесса стратегического управления организацией	Лекции разделов №1-6	выявлять стратегические проблемы развития производства и принимать решения, направленные на их устранение, оценивать условия реализации стратегии	Лабораторные работы разделов №1-6	способностью участвовать в процессе разработки стратегических, тактических и оперативных управленческих решений, их реализации	Лабораторные работы разделов №1-6
ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности					
Знать (З.2)		Уметь (У.2)		Владеть (Н.2)	
инструменты стратегического менеджмента	Лекции раздела №2,3	давать рекомендации по развитию бизнеса организации, опираясь на результаты стратегического анализа и планирования	Лабораторные работы разделов №2,3	навыками формулирования стратегий развития бизнеса в рамках стратегического планирования	Лабораторные работы разделов №2,3
ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений					
Знать (З.3)		Уметь (У.3)		Владеть (Н.3)	
виды стратегий развития бизне-	Лекции разде-	выявлять необходимость в разра-	Лабораторные работы	навыками выбора стратегии и тактики пер-	Лабораторные работы

са, иерархию формирования стратегий организации	лов №1,4	ботке той или иной стратегии поведения фирмы на рынке, а также взаимосвязи между подсистемами стратегии предприятия	разделов №1,4	спективного развития предприятия по основным видам деятельности	разделов №1,4
ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений					
Знать (З.4)		Уметь (У.4)		Владеть (Н.4)	
ключевые задачи и условия реализации стратегии, причины возникновения сопротивления организационным изменениям, способы их преодоления	Лекции разделов № 1,5	предлагать варианты развития фирмы в результате организационных изменений, управлять поведением персонала при изменениях в организации	Лабораторные работы разделов № 1,5	методами определения причин возникновения организационных изменений и навыками разработки стратегических программ	Лабораторные работы разделов №1,5
ПК-9: способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли					
Знать (З.5)		Уметь (У.5)		Владеть (Н.5)	
факторы внешнего окружения и методы оценки степени влияния факторов макро- и микросреды на деятельность организации	Лекции раздела №2	оценивать степень влияния отдельных факторов макро- и микросреды и ее влияние в целом на деятельность организации, учитывая ее потенциал	Лабораторные работы раздела №2	способностью разрабатывать мероприятия (рекомендации), направленные на нейтрализацию угроз внешней среды косвенного и прямого воздействия и использованию ее возможностей	Лабораторные работы-раздела №2
ПК-17: способностью оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели					
Знать (З.6)		Уметь (У.6)		Владеть (Н.6)	
методы (матрицы, модели) стратегического планирования деятельности организации, применяемые для оценки рыночных возможностей	Лекции раздела №3	оценивать привлекательность стратегических зон хозяйствования с помощью матриц портфельного анализа	Лабораторные работы раздела №3	навыками принятия и обоснования стратегических решений, связанных с развитием организации (ее бизнес-портфеля) и обеспечением ее конкурентоспособности	Лабораторные работы раздела №3
ПК-18: владением навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов)					
Знать (З.7)		Уметь (У.7)		Владеть (Н.7)	
теоретические аспекты, принципы и этапы разработки кор-	Лекции разделов №1,3,4,	прогнозировать ход развития организации, в т.ч. в результате	Лабораторные работы разделов № 1,3.4.6	способностью оценивать ход реализации альтернативных стратегий,	Лабораторные работы разделов № 1,3.4.6

поративных, конкурентных и функциональных стратегий развития организации	6	реализации стратегий, разработанных в рамках бизнес-плана		их эффективность	
--	---	---	--	------------------	--

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 зачета, экзамена

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые дидактические единицы (темы, вопросы)	Контролируемые компетенции	Оценочное средство (№ вопроса)
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	<ul style="list-style-type: none"> – 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 	ОПК-6 ПК-5 ПК-6 ПК-18	Вопрос на зачете 1-7
2	Стратегический анализ	<ul style="list-style-type: none"> – Основные составляющие внешней среды – Типы внешней среды – Оценка условий макросреды и прогноз ее влияния на реализацию стратегии предприятия – Методика PESTE-анализа – Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия – Методика анализа 5 сил М.Портера – Углубленный конкурентный анализ – Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды – Инструменты стратегического анализа внешней среды организации – Методика EFAS-резюме – Этапы и специфика SPACE-анализа – Основные составляющие внутренней среды организации – Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды – Методика SNW-анализа – Анализ конкурентных преимуществ организации – Совместное изучение внешней и внутренней среды организации – Методика SWOT-анализа – Корреляционный SWOT-анализ 	ОПК-6 ПК-3 ПК-5 ПК-9	Вопрос на зачете 8-25
3	Стратегическое планирование	<ul style="list-style-type: none"> – Сущность портфельного анализа – Цели и основные этапы портфельного анализа – Преимущества и недостатки портфельного анализа – Виды матриц портфельного анализа – Инструменты стратегического планирования – Разработка миссии предприятия – Установление целей предприятия – Целевое управление 	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18	Вопрос на экзамене 1-9

		– Мини-стратегия организации		
4	Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> – 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 	ОПК-6 ПК-5 ПК-17 ПК-18	Вопрос на экзамене 10-30
5	Процесс реализации стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> – 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 стратегических изменений – Методы преодоления сопротивления изменениям 	ОПК-6 ПК-6	Вопрос на экзамене 31-40
6	Измерение и оценка исполнения стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> – Цель и типы контроля реализации стратегии предприятия – Элементы системы стратегического контроля – Управление по слабым сигналам – Стратегический контроллинг – Сущность стратегической эффективности 	ОПК-6 ПК-18	Вопрос на экзамене 41-45

**Перечень вопросов к зачету по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

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. Методика PESTE-анализа
12. Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия
13. Методика анализа 5 сил М.Портера
14. Углубленный конкурентный анализ
15. Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды
16. Инструменты стратегического анализа внешней среды организации
17. Методика EFAS-резюме
18. Этапы и специфика SPACE-анализа
19. Основные составляющие внутренней среды организации
20. Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды
21. Методика SNW-анализа
22. Анализ конкурентных преимуществ организации
23. Совместное изучение внешней и внутренней среды организации
24. Методика SWOT-анализа
25. Корреляционный SWOT-анализ

**Перечень вопросов к экзамену по дисциплине
«Стратегический менеджмент»**

1. Сущность портфельного анализа
2. Цели и основные этапы портфельного анализа
3. Преимущества и недостатки портфельного анализа
4. Виды матриц портфельного анализа
5. Инструменты стратегического планирования
6. Разработка миссии предприятия
7. Установление целей предприятия
8. Целевое управление
9. Мини-стратегия организации
10. Иерархия формирования стратегии
11. Факторы, определяющие стратегию организации
12. Пирамида стратегий
13. Подходы к формированию стратегии
14. Конкурентные преимущества и основные направления их достижения
15. Конкурентные преимущества на основе низких издержек
16. Стратегия дифференциации продукции
17. Стратегия фокусирования, первопроходца и синергизма
18. Конкурентные стратегии в зарождающихся отраслях
19. Конкурентные стратегии в зрелых отраслях
20. Конкуренция в застойных и затухающих отраслях
21. Конкурентные стратегии во фрагментированных отраслях
22. Стратегии концентрированного роста
23. Стратегии интегрированного роста
24. Стратегии диверсифицированного роста
25. Стратегии сокращения
26. Процесс разработки стратегии отдельных бизнесов и их системы
27. Продуктивно-маркетинговая стратегия
28. Производственная стратегия
29. Стратегия управления персоналом

30. Финансовая стратегия предприятия
31. Процесс определения стратегических альтернатив
32. Возможные критерии выбора стратегических решений
33. Условия реализации стратегии: структура и система управления
34. Планирование реализации стратегии предприятия
35. Рамки реализации стратегии предприятия
36. Основные этапы цикла реализации стратегии предприятия
37. Основные сферы стратегических изменений
38. Типы стратегических изменений в организации
39. Управление процессом реализации стратегических изменений
40. Методы преодоления сопротивления изменениям
41. Цель и типы контроля реализации стратегии предприятия
42. Элементы системы стратегического контроля
43. Управление по слабым сигналам
44. Стратегический контроллинг
45. Сущность стратегической эффективности

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 7 семестре в форме зачета, в 8 семестре в форме курсовой работы и экзамена.

Оценка знаний обучающихся на зачете.

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

- активной работой на лабораторных занятиях;
- результатами итогового тестирования.

По результатам оценки знаний, умений, навыков на зачете обучающемуся выставляется «зачтено» или «не зачтено» в соответствии с балльно-рейтинговой системой. Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимся материала, предусмотренного данной рабочей программой.

Оценивание обучающегося по балльно-рейтинговой системе дисциплины «Стратегический менеджмент»

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

$$Оценка_{активности} = \frac{Активность}{Общее количество} * 5 \quad (1)$$

где *Оценка активности* - оценка за активную работу;

Активность - количество лабораторных занятий по предмету, на которых студент активно работал;

Общее количество - общее количество лабораторных занятий по изучаемому предмету.

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

Результаты тестирования оцениваются действительным числом в интервале от 0 до 5 по формуле:

$$\text{Оценка}_{\text{тестирования}} = \frac{\text{Число правильных ответов}}{\text{Всего вопросов в тесте}} * 5 \quad (2)$$

где *Оценка тестирования* - оценка за тестирование.

Общая оценка знаний по курсу «Стратегический менеджмент» строится путем суммирования указанных выше оценок:

$$\text{Оценка}_{\text{общая}} = \text{Оценка}_{\text{активности}} + \text{Оценка}_{\text{тестирования}} \quad (3)$$

Таким образом, общая оценка представляет собой действительное число от 0 до 10, где

«зачтено» - 6-10 баллов,

«не зачтено» - 0-5 баллов.

*Оценивание обучающегося на зачете по дисциплине
«Стратегический менеджмент»*

Результат зачета	Баллы	Требования к знаниям
«зачтено»	6-10	Обучающийся показал знания основных положений дисциплины, умение решать конкретные практические задачи, предусмотренные рабочей программой, умеет правильно оценить полученные результаты расчетов
«не зачтено»	0-5	При ответе обучающегося выявились существенные пробелы в знаниях основных положений дисциплины, неумение с помощью преподавателя получить правильное решение конкретной практической задачи из числа предусмотренных рабочей программой

Критерии оценки курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Общая оценка курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент» строится путем суммирования следующих оценок:

- 1) содержание курсовой работы (70 баллов);
- 2) оформление курсовой работы (10 баллов);
- 3) защита курсовой работы (20 баллов).

Знания, умения, навыки студента при выполнении курсовой работы оцениваются оценками:

«отлично» - 85-100 баллов,

«хорошо» - 65-84 баллов,

«удовлетворительно» - 55-64 баллов,

«неудовлетворительно» - 0-54 балла.

Критерии оценки курсовой работы по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Оценка	Баллы	Требования к знаниям
«отлично»	85-100	1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны. 2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы. 3. Материал излагается грамотно, логично, последовательно. 4. Оформление отвечает требованиям написания курсовой работы. 5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, адекватно ответить на поставленные вопросы.
«хорошо»	65-84	1. Исследование выполнено самостоятельно, имеет научно-практический характер, содержит элементы новизны.

		<p>2. Студент показал знание теоретического материала по рассматриваемой проблеме, однако умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщения и выводы вызывают у него затруднения.</p> <p>3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.</p> <p>4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.</p> <p>5. Во время защиты студент показал умение кратко, доступно (ясно) представить результаты исследования, однако затруднялся отвечать на поставленные вопросы.</p>
«удовлетворительно»	55-64	<p>1. Исследование не содержит элементы новизны.</p> <p>2. Студент не в полной мере владеет теоретическим материалом по рассматриваемой проблеме, умение анализировать, аргументировать свою точку зрения, делать обобщение и выводы вызывают у него затруднения.</p> <p>3. Материал не всегда излагается логично, последовательно.</p> <p>4. Имеются недочеты в оформлении курсовой работы.</p> <p>5. Во время защиты студент затрудняется в представлении результатов исследования и ответах на поставленные вопросы.</p>
«неудовлетворительно»	0-54	Выполнено менее 50% требований к курсовой работе (см. требования к оценке «отлично») и студент не допущен к защите.

После выполнения и сдачи курсовой работы обучающийся допускается к экзамену по дисциплине «Стратегический менеджмент».

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

- ответом на экзамене;
- активной работой на лабораторно-практических занятиях;
- результатами итогового тестирования.

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 баллов,

«хорошо» - 10-12 баллов,

«удовлетворительно» - 7-9 баллов,

«неудовлетворительно» - 0 баллов.

*Оценивание студента на экзамене по дисциплине
«Стратегический менеджмент»*

Оценка	Баллы	Требования к знаниям
«отлично»	15	Студент свободно справляется с практическими 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 практическими 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 практическими 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 практическими заданиями, однако видоизменение заданий могут вызвать некоторое затруднение, правильно обосновывает принятое решение,

		твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы
	11	Студент справляется с практическими заданиями, однако видоизменение заданий могут вызвать некоторое затруднение, при этом при обосновании принятого решения могут встречаться незначительные неточности, твёрдо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы
	10	Студент справляется с практическими 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 неточности в ответе на вопросы
«удовлетворительно»	9	Студент с трудом справляется с практическими заданиями, при этом может грамотно изложить теоретический материал, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы
	8	Студент с большим трудом справляется с практическими заданиями, теоретический материал при этом может грамотно изложить, не допуская существенных неточностей в ответе на вопросы
	7	Студент с большим трудом справляется с практическими заданиями, теоретический материал при этом излагается с существенными неточностями
«неудовлетворительно»	0	Студент не знает, как решать практические задачи, 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 лабораторно-практических занятиях оценивается действительным числом в интервале от 0 до 5 по формуле:

$$\text{Оценка}_{\text{активности}} = \frac{\text{Активность}}{\text{Общее количество}} * 5 \quad (1)$$

где *Оценка активности* - оценка за активную работу;

Активность - количество лабораторно-практических занятий по предмету, на которых студент активно работал;

Общее количество - общее количество лабораторно-практических занятий по изучаемому предмету.

Максимальная оценка, которую может получить студент за активную работу на лабораторно-практических занятиях, равна 6.

Результаты тестирования оцениваются действительным числом в интервале от 0 до 5 по формуле:

$$\text{Оценка}_{\text{тестирования}} = \frac{\text{Число правильных ответов}}{\text{Всего вопросов в тесте}} * 5 \quad (2)$$

где *Оценка тестирования* - оценка за тестирование.

Общая оценка знаний по курсу «Стратегический менеджмент» строится путем суммирования указанных выше оценок:

$$\text{Оценка}_{\text{общая}} = \text{Оценка}_{\text{активности}} + \text{Оценка}_{\text{тестирования}} + \text{Оценка}_{\text{экзамен / диф.зачет}} \quad (3)$$

Таким образом, общая оценка представляет собой действительное число от 0 до 25,

где «отлично» - 25-21 баллов,
«хорошо» - 20-16 баллов,
«удовлетворительно» - 15-11 баллов,
«неудовлетворительно» – меньше 11 баллов.
Для перевода оценки в 100 бальную шкалу достаточно ее умножить на 4.

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 компетенции (или их части)	Другие оценочные средства
1	Теоретические основы стратегического менеджмента	<ul style="list-style-type: none"> – 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 	ОПК-6 ПК-5 ПК-6 ПК-18	Опрос Тест
2	Стратегический анализ	<ul style="list-style-type: none"> – Основные составляющие внешней среды – Типы внешней среды – Оценка условий макросреды и прогноз ее влияния на реализацию стратегии предприятия – Методика PESTE-анализа – Влияние микросреды на выбор стратегии предприятия – Методика анализа 5 сил М.Портера – Углубленный конкурентный анализ – Методы реагирования предприятия на изменения внешней среды – Инструменты стратегического анализа внешней среды организации – Методика EFAS-резюме – Этапы и специфика SPACE-анализа – Основные составляющие внутренней среды организации – Цели, принципы и методы стратегического анализа внутренней среды – Методика SNW-анализа – Анализ конкурентных преимуществ организации – Совместное изучение внешней и внутренней среды организации – Методика SWOT-анализа – Корреляционный SWOT-анализ 	ОПК-6 ПК-3 ПК-5 ПК-9	Опрос Тест
3	Стратегическое планирование	<ul style="list-style-type: none"> – Сущность портфельного анализа – Цели и основные этапы портфельного анализа – Преимущества и недостатки портфельного анализа – Виды матриц портфельного анализа – Инструменты стратегического планирования – Разработка миссии предприятия – Установление целей предприятия – Целевое управление – Мини-стратегия организации 	ОПК-6 ПК-3 ПК-17 ПК-18	Опрос Доклад Тест
4	Разработка стратегических управленческих	<ul style="list-style-type: none"> – Иерархия формирования стратегии – Факторы, определяющие стратегию организации – Пирамида стратегий 	ОПК-6 ПК-5 ПК-17	Опрос Тест

	решений. Виды стратегий бизнеса	<ul style="list-style-type: none"> – 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 	ПК-18	
5	Процесс реализации стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> – 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 стратегических изменений – Методы преодоления сопротивления изменениям 	ОПК-6 ПК-6	Опрос Тест
6	Измерение и оценка исполнения стратегии организации	<ul style="list-style-type: none"> – Цель и типы контроля реализации стратегии предприятия – Элементы системы стратегического контроля – Управление по слабым сигналам – Стратегический контроллинг – Сущность стратегической эффективности 	ОПК-6 ПК-18	Опрос Тест

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

Раздел 1. Теоретические основы стратегического менеджмента

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

Раздел 2. Стратегический анализ

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 выберете 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. Желательная 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 Абея 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) Абея
 - 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
101. Целью стратегии раскрутки или сдвига в модели Hofer/Schendel является:
- а) пересмотр размеров и уровня использования активов
 - б) быстрая остановка процесса снижения объема продаж
 - в) получение большей денежной наличности в процессе ухода
 - г) поддержание конкурентоспособности на быстро растущих рынках
 - д) быстрое увеличение массы прибыли и развитие своих возможностей
102. На стадии развития рынка, согласно модели Hofer/Schendel, конкурентное преимущество можно получить за счет:
- а) ценообразования
 - б) улучшения обслуживания
 - в) продвижения продукта на рынок
 - г) ошибок, допущенных конкурентами
 - д) крупного технического достижения в отрасли
103. На стадии вытеснения, согласно модели Hofer/Schendel, предприятие может создать конкурентное преимущество за счет:
- а) дизайна продукта
 - б) улучшения обслуживания
 - в) продвижения продукта на рынок
 - г) ошибок, допущенных конкурентами
 - д) крупного технического достижения в отрасли

104. Стратегия развития предприятия, направленная на защиту своих ведущих позиций и дальнейшее развитие бизнеса, характерна для позиции в матрице Shell/DPM:
- а) лидер бизнеса
 - б) стратегия роста
 - в) стратегия свертывания бизнеса
 - г) стратегия частичного свертывания
 - д) стратегия генератора денежной наличности
105. Для предприятия, работающего на непривлекательном рынке и не имеющего сильных сторон и возможностей развития, модель Shell/DPM рекомендует стратегию:
- а) роста
 - б) частичного свертывания
 - в) удвоения объема производства
 - г) генератора денежной наличности
 - д) усиления конкурентных преимуществ
106. Для предприятия, имеющего сильные позиции в непривлекательной отрасли, модель Shell/DPM рекомендует стратегию:
- а) роста
 - б) полного свертывания
 - в) удвоения объема производства
 - г) генератора денежной наличности
 - д) усиления конкурентных преимуществ
107. Матрица Shell/DPM предлагает фокусировать внимание на:
- а) повышении эффективности продаж
 - б) рентабельных рыночных сегментах
 - в) позиционировании существующих видов бизнеса
 - г) пересмотре размеров и уровня использования активов
 - д) потоке денежной наличности и оценке отдачи инвестиций
108. По каким факторам оценивается привлекательность области деятельности в модели Купера:
- а) «сила» бизнеса
 - б) привлекательность рынка
 - в) технологическая сложность
 - г) рыночные преимущества продукта
 - д) соответствие рассматриваемой области общему направлению деятельности фирмы
109. Проведенная по диагонали матрицы Купера пунктирная линия:
- а) показывает рыночные преимущества продукта
 - б) отсекает конкурентные преимущества предприятия
 - в) отсекает привлекательные для предприятия продукты
 - г) отсекает непривлекательные стратегические области бизнеса
 - д) разграничивает деятельность предприятия на прибыльную и убыточную
110. Миссия предприятия отражает:
- а) стратегию конкурентной борьбы
 - б) ассортимент товарной продукции
 - в) стратегическую цель предприятия
 - г) предназначение бизнеса, его философию
111. Основное предназначение организации, конкретизирующее ее видение:
- а) миссия
 - б) стратегия
 - в) философия
 - г) стратегический план
 - д) стратегические приоритеты
112. Целевое управление предполагает:

- а) разработку долгосрочных целей
 - б) разработку краткосрочных целей
 - в) разработку регламентирующей документации
113. Ключевыми пространствами, в рамках которых предприятие должно определять свои цели, считают:
- а) положение на рынке
 - б) коммуникации
 - в) автоматизацию
 - г) прибыльность
 - д) инновации
114. Стратегия, показывающая как управлять различными видами бизнеса, чтобы сбалансировать портфель товаров и услуг - это:
- а) деловая стратегия
 - б) операционная стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) функциональная стратегия
115. Совокупность миссии, основных целей и стратегических приоритетов объединяет понятие:
- а) стратегия
 - б) мини-стратегия
 - в) стратегический план
 - г) сценарное планирование
 - д) сценарии развития организации

Раздел 4. Разработка стратегических управленческих решений. Виды стратегий бизнеса

116. Оптимальный вариант из возможных прогнозных альтернатив, принимаемый в установленном порядке, определяющий средства достижения цели и организующий деятельность субъектов и объектов управления в менеджменте называется:
- а) план
 - б) проект
 - в) миссия
 - г) стратегия
 - д) управленческое решение
117. Для стратегических управленческих решений характерно то, что они:
- а) принимаются регулярно
 - б) принимаются оперативно
 - в) относятся к типу высокоструктурированных
 - г) не требуют высокой квалификации лица, принимающего решение
 - д) принимаются высшим руководством и требуют высокой квалификации лица, принимающего решения
118. Стратегия, определяющая общее направление развития предприятия:
- а) стратегия роста
 - б) деловая стратегия
 - в) операционная стратегия
 - г) корпоративная стратегия
 - д) функциональная стратегия
119. Основной целью портфельной стратегии является:
- а) разделение труда
 - б) выявление конкурентных преимуществ
 - в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг
 - г) определение специфики и особенностей товара конкурента
120. Стратегия, обеспечивающая долгосрочные конкурентные преимущества хозяйственного подразделения предприятия – это:

- а) деловая стратегия
 - б) операционная стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) функциональная стратегия
121. Стратегии, необходимые для соответствующего распределения ресурсов отделов и служб организации:
- а) деловые стратегии
 - б) портфельные стратегии
 - в) оборонительные стратегии
 - г) функциональные стратегии
122. Основной целью деловой стратегии является:
- а) расширение портфеля ценных бумаг
 - б) совершенствование структуры управления
 - в) определение работ в подразделениях организации
 - г) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
123. Комплекс мер и подходов для успешного функционирования подразделения с описанием путей создания стабильной и долгосрочной конкурентной позиции подразделения:
- а) стратегия роста
 - б) бизнес-стратегия
 - в) бизнес–портфель
 - г) корпоративная стратегия
 - д) стратегическая зона хозяйствования
124. Стратегии, которые разрабатываются службами предприятия – это:
- а) деловые стратегии
 - б) операционные стратегии
 - в) корпоративные стратегии
 - г) функциональные стратегии
125. Подсистема стратегии организации, которая нацелена на анализ, разработку и принятие стратегических решений по номенклатуре, ассортименту, качеству и объему производства продукта:
- а) финансовая стратегия
 - б) корпоративная стратегия
 - в) производственная стратегия
 - г) стратегия управления персоналом
 - д) продуктово-маркетинговая стратегия
126. Подсистема корпоративной стратегии в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта:
- а) финансовая стратегия
 - б) операционная стратегия
 - в) стратегия системы бизнесов
 - г) производственная стратегия
 - д) стратегия управления персоналом
127. Основной целью функциональной стратегии является:
- а) разработка миссии организации
 - б) выявление потребностей в персонале
 - в) определение сроков реализации продукции
 - г) разработка целей и задач в подразделениях организации
128. Стратегии, разрабатываемые для основных структурных единиц:
- а) деловые
 - б) операционные
 - в) корпоративные

- г) функциональные
 - д) стратегии развития организации
129. Какой тип стратегии (из группы стратегий концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:
- а) стратегию развития рынка
 - б) стратегию развития продукта
 - в) стратегию проникновения на рынок
130. Цель стратегии стабилизации:
- а) глубокое проникновение на рынок
 - б) стабилизация сложившейся обстановки
 - в) полное использование внешних и внутренних возможностей
 - г) достижение раннего выравнивания объема продаж и прибылей
 - д) умеренный рост для обеспечения выхода на оптимальную эффективность
131. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:
- а) может
 - б) не может
 - в) может, только если это многоотраслевая компания
132. Конкурентная среда организации определяется:
- а) только внутриотраслевыми конкурентами
 - б) фирмами, производящими замещающий продукт
 - в) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом
 - г) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию
133. Вид конкурентного преимущества и сфера, в которой оно достигается, объединяет понятие:
- а) конкуренция
 - б) дифференциация
 - в) конкурентоспособность
 - г) управленческое решение
 - д) базовые конкурентные стратегии
134. Конкурентная стратегия по каждому продукту выбирается с помощью:
- а) матрицы BCG
 - б) матрицы Абеля
 - в) матрицы М.Портера
 - г) матрицы ADL-LC
 - д) матрицы Ансоффа
135. Причинами успеха товара на рынке считают наличие:
- а) конкурентного преимущества товара
 - б) качества товара
 - в) низкой цены на товар
 - г) современного дизайна товара
136. Способность обеспечить покупателя уникальной ценностью в виде нового качества продукта:
- а) стратегия
 - б) дифференциация
 - в) специализация
 - г) низкие издержки
 - д) конкурентоспособность
137. Стратегия дифференциации особенно успешна:
- а) в условиях массового спроса
 - б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара
 - в) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса

- по доходу
- г) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности
138. Риски, связанные с использованием стратегии «дифференциация»:
- а) возможность уменьшения различий между продуктами
 - б) вероятность удачного использования конкурентами аналогичной стратегии
 - в) несоответствие производимого товара постоянно изменяющимся потребностям рынка
 - г) инфляция издержек, обуславливающих более низкие по сравнению с конкурентами цены
 - д) возможность технологических изменений, обесценивающих прошлые инвестиции или опыт
139. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:
- а) эластичность спроса по цене низка
 - б) эластичность спроса по цене высока
 - в) эластичность спроса по цене нулевая
 - г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату
140. Риски, связанные с использованием стратегии «лидерство в издержках»:
- а) возможность уменьшения различий между продуктами
 - б) возможность фокусирования конкурентами на более узком сегменте рынка
 - в) вероятность удачного использования конкурентами аналогичной стратегии
 - г) возможность снижения значимости фактора дифференциации у покупателей
 - д) несоответствие производимого товара постоянно изменяющимся потребностям рынка
141. Стратегия фокусирования целесообразна, если:
- а) потребности покупателя различны
 - б) сегмент имеет хороший потенциал для роста
 - в) производимый в отрасли продукт стандартен
 - г) различия в цене для покупателя существенны
 - д) ценовая конкуренция среди продавцов особенно сильна
142. Стратегия сегментации особенно успешна при:
- а) оказании элитных услуг
 - б) торговле однородным товаром
 - в) производстве товаров массового спроса
 - г) организации торговли в маленьком городе
143. Риски, связанные с использованием стратегии «фокусирование»:
- а) возможность уменьшения различий между продуктами
 - б) вероятность удачного использования конкурентами аналогичной стратегии
 - в) несоответствие производимого товара постоянно изменяющимся потребностям рынка
 - г) инфляция издержек, обуславливающих более низкие по сравнению с конкурентами цены
 - д) возможность технологических изменений, обесценивающих прошлые инвестиции или опыт
144. Осуществление отличных от конкурентов видов деятельности или выполнение похожей деятельности другими способами:
- а) стратегический план
 - б) сценарное планирование
 - в) конкурентные преимущества
 - г) процесс реализации стратегии
 - д) стратегическое позиционирование
145. В качестве особенностей зрелых отраслей рассматриваются ситуации, когда:

- а) ослабевает международная конкуренция
 - б) прибыль возрастает, иногда временно, иногда постоянно
 - в) обостряется конкуренция предприятий отрасли за долю рынка
 - г) легче находить новые товары и сферы применения существующих товаров
 - д) больший акцент в конкуренции придается уровню издержек и обслуживанию покупателей
146. Основными направлениями оживления зрелого рынка могут быть:
- а) маркетинговые мероприятия
 - б) международная конкуренция
 - в) модернизированные продукты
 - г) стратегическое планирование инноваций
 - д) подчинение индивидуальных интересов общему делу
147. Одновременное развитие многих не связанных друг с другом видов производства, расширение ассортимента производимых изделий в рамках одного предприятия:
- а) интеграция
 - б) концентрация
 - в) специализация
 - г) диверсификация
 - д) совместное предприятие
148. К какой группе стратегий относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?
- а) сокращения
 - б) диверсификации
 - в) интегрированного роста
 - г) концентрированного роста
149. Диверсификация подразделяется на:
- а) связанную и несвязанную
 - б) сбытовую и производственную
 - в) функциональную и операционную
 - г) производственную и непроизводственную
150. Какие стратегии образуют «стратегическую пирамиду» крупных диверсифицированных компаний:
- а) деловая стратегия
 - б) операционная стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) стратегия фокусирования
 - д) функциональная стратегия
 - е) стратегия горизонтальной интеграции
151. В стратегическую пирамиду одноотраслевого предприятия входят:
- а) деловая стратегия
 - б) операционная стратегия
 - в) корпоративная стратегия
 - г) функциональная стратегия
152. Создание новых производств, совпадающих с профилем организации:
- а) захват рынка
 - б) прямая интеграция
 - в) обратная интеграция
 - г) концентрическая диверсификация
 - д) конгломеративная диверсификация
153. Виды корпоративной стратегии диверсификации включают:
- а) поглощение

- б) стратегию приватизации
- в) стратегию свертывания и ликвидации
- г) диверсификацию в родственные отрасли
- д) диверсификацию в неродственные отрасли
- е) стратегию многонациональной диверсификации
- ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии

154. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) сокращения
- б) диверсификации
- в) интегрированного роста
- г) концентрированного роста

155. Какая стратегия развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта
- б) стратегия «сбора урожая»
- в) стратегия сокращения расходов
- г) стратегия конгломератной диверсификации
- д) стратегия обратной вертикальной интеграции

Раздел 5. Процесс реализации стратегии организации

156. Непрерывная циклическая деятельность, когда одна корпоративная стратегия заменяется другой качественно новой:

- а) разработка стратегии
- б) реализация стратегии
- в) анализ внешней среды
- г) стратегический контроль
- д) исследование потенциала организации

157. Реализация стратегии предусматривает:

- а) активизацию менеджеров всех уровней
- б) формирование корпоративной культуры
- в) выделение средств на реализацию стратегии
- г) периодическую отчетность о выполнении стратегии
- д) стимулирование выполнения стратегического замысла
- е) введение передового опыта и достижений науки в процессе реализации стратегии
- ж) все вышеперечисленные факторы

158. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?

- а) плохое знание внешнего рынка
- б) отсутствие необходимых ресурсов
- в) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру
- г) неспособность и нежелание осуществлять стратегическое планирование

159. Основные условия выполнения стратегии – это:

- а) усиление конкурентных преимуществ фирмы
- б) повышение роли первого руководителя фирмы
- в) подбор и эффективное использование персонала
- г) формирование квалифицированных и перспективных кадров
- д) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы

160. Стратегическая альтернатива, используемая при условии стабильной технологии и удовлетворенности организацией своим положением:

- а) рост
- б) сочетание

- в) интеграция
 - г) сокращение
 - д) ограниченный рост
161. Какие факторы определяют выбор той или иной организационной структуры?
- а) размер фирмы
 - б) технология фирмы
 - в) динамизм внешней среды
 - г) отношение со стороны руководителей и сотрудников
 - д) степень разнообразия деятельности фирмы
 - е) географическое размещение фирмы
 - ж) все вышеперечисленные факторы
162. Корпоративная культура основана на:
- а) законодательстве
 - б) разделяемых большинством членов организации убеждениях и ценностях
 - в) особенностях производства
 - г) на принятых в обществе формах поведения
 - д) правилах, определяемых руководством организации
163. Одна из важнейших функций корпоративной культуры:
- а) укрепление дисциплины
 - б) правильное распределение вознаграждений
 - в) создание благоприятного имиджа компании
 - г) поддержание социальной стабильности в организации
 - д) формирование благоприятного психологического климата в организации
164. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:
- а) руководству организации
 - б) непосредственным исполнителям
 - в) в равной степени всем сотрудникам организации
 - г) научным и инженерно-техническим сотрудникам
 - д) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям
165. Трехфазная модель управления изменениями К. Левина (размораживание - движение - новое замораживание) предполагает необходимость создания у работников ощущения дискомфорта:
- а) на стадии движения
 - б) для облегчения манипулирования
 - в) при «размораживании» ситуации
 - г) при «новом замораживании» ситуации
 - д) для упрощения процедуры увольнения работников
166. Тип стратегического изменения, осуществляемый в том случае, когда организация выходит с новым продуктом на рынок с целью завоевания покупателя:
- а) обычные изменения
 - б) перестройка организации
 - в) умеренное преобразование
 - г) радикальное преобразование
 - д) неизменяемое функционирование организации
167. Тип стратегического изменения, связанный с проведением преобразований в маркетинговой сфере с целью поддержания интереса к продукту организации:
- а) обычные изменения
 - б) перестройка организации
 - в) умеренное преобразование
 - г) радикальное преобразование
 - д) неизменяемое функционирование организации

168. Подход для преодоления сопротивления изменениям, предполагающий осуществление прерывистых стратегических изменений посредством постепенных нововведений:

- а) кризисное управление
- б) адаптивные изменения
- в) стратегическое управления
- г) метод управляемого сопротивления
- д) принудительное управление изменениями

169. Тип внешнего окружения, характеризуемый жесткой конкуренцией, борьбой за потребителя и рынки сбыта:

- а) изменяющаяся среда
- б) стабильное окружение
- в) враждебное окружение
- г) разнообразное окружение
- д) технически сложная среда

170. Какие факторы наиболее существенны при оценке стратегии?

- а) достаточность ресурсов для реализации стратегии
- б) учет внешних опасностей и возможностей
- в) совместимость стратегий с возможностями организации, использование стратегии допустимого риска
- г) все перечисленное

171. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии организационной перестройки:

- а) отрасль + организация
- б) рыночная привлекательность + продукт
- в) рыночная привлекательность + продукт + организация
- г) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль

172. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии обычных изменений:

- а) организация + продукт
- б) рыночная привлекательность + продукт
- в) рыночная привлекательность + продукт + организация
- г) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль

173. Какая комбинация сочетания параметров предприятия (отрасль, организация, продукт и рыночная привлекательность) связана с проведением стратегии ограниченных изменений:

- а) отрасль + продукт
- б) рыночная привлекательность + продукт
- в) рыночная привлекательность + продукт + организация
- г) рыночная привлекательность + продукт + организация + отрасль

174. Совокупность ресурсов организации и возможности для разработки и реализации стратегии:

- а) внутренняя среда
- б) конкурентоспособность
- в) стратегический потенциал
- г) конкурентные преимущества
- д) возможности внешней среды

175. Под бюджетированием понимается составление:

- а) оперативного плана
- б) прогноза продаж фирмы
- в) прогноза динамики рынка и поведения конкурентов

- г) планов реализации стратегии и контроля его исполнения
- д) ежегодных финансовых смет по статьям расходов на разные цели

Раздел 6. Измерение и оценка исполнения стратегии организации

176. Координация и контроль этапов стратегического управления как процесса и как системы:

- а) тактический контроллинг
- б) стратегические изменения
- в) стратегический контроллинг
- г) процесс реализации стратегии
- д) программа развития организации

177. Критерием эффективности действующей стратегии организации не является:

- а) репутация в глазах потребителей
- б) диапазон контроля руководства
- в) тенденция изменения дисконтированного дохода
- г) лидерство в технологии, инновациях, качестве и др.
- д) тенденция изменения чистой прибыли на инвестиции

178. Определяющим фактором эффективности стратегического менеджмента является:

- а) технология менеджмента
- б) система мотивации персонала
- в) реализация совокупности функций

179. Подход к построению системы измерения и отслеживания, с помощью которого могут быть измерены цены продуктов, цены акций:

- а) система контроля на основе рыночных показателей функционирования фирмы
- б) измерение и отслеживание состояния выхода различных подразделений организации
- в) бюрократический подход к контролю
- г) установление норм отношений и системы ценностей в организации

180. Подход к построению системы измерения и отслеживания, с помощью которого проводят описание того, как надо работать, какие выполнять действия:

- а) система контроля на основе рыночных показателей функционирования фирмы
- б) измерение и отслеживание состояния выхода различных подразделений организации
- в) бюрократический подход к контролю
- г) установление норм отношений и системы ценностей в организации

181. Подход к построению системы измерения и отслеживания, с помощью которого проводят самоконтроль:

- а) система контроля на основе рыночных показателей функционирования фирмы
- б) измерение и отслеживание состояния выхода различных подразделений организации
- в) бюрократический подход к контролю
- г) установление норм отношений и системы ценностей в организации

182. Подход к построению системы измерения и отслеживания, с помощью которого подразделениям организации устанавливаются цели, после чего оценивается-то, на сколько они выполняют поставленные им задания:

- а) система контроля на основе рыночных показателей функционирования фирмы
- б) измерение и отслеживание состояния выхода различных подразделений организации
- в) бюрократический подход к контролю
- г) установление норм отношений и системы ценностей в организации

183. Система контроля, имеющая большую степень использования в условиях реализации стратегии ценового лидерства:

- а) бюрократически контроль

- б) контроль по выходу
- в) контроль со стороны коллектива

184. Система контроля, имеющая большую степень использования в условиях реализации стратегии дифференциации:

- а) бюрократически контроль
- б) контроль по выходу
- в) контроль со стороны коллектива

185. Системы контроля, имеющие большую степень использования в условиях реализации фокусированной стратегии:

- а) бюрократически контроль
- б) контроль по выходу
- в) контроль со стороны коллектива