

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**Федеральное государственное автономное  
образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет  
им. Н.И. Лобачевского»**

Институт экономики и предпринимательства  
(факультет / институт / филиал)

УТВЕРЖДЕНО  
решением Ученого совета ННГУ  
протокол от  
«16» июня 2021 г. № 8

**Рабочая программа дисциплины**

Стратегическое управление  
(наименование дисциплины (модуля))

Уровень высшего образования  
бакалавриат  
(бакалавриат / магистратура / специалитет)

Направление подготовки / специальность  
38.03.01 Экономика

(указывается код и наименование направления подготовки / специальности)

Направленность образовательной программы  
Экономика, международный бизнес и предпринимательство  
(указывается профиль / магистерская программа / специализация)

Форма обучения  
Очная / очно-заочная  
(очная / очно-заочная / заочная)

Нижний Новгород

2021 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина Б1.В.26 «Стратегическое управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений ОПОП направления подготовки 38.03.01 Экономика.

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Часть, формируемая участниками образовательных отношений	Дисциплина Б1.В.26 «Стратегическое управление» относится к части ООП направления подготовки 38.03.01 Экономика, формируемой участниками образовательных отношений.

## 2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства
	Индикатор достижения компетенции* (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине**	
ПК-2 Способен критически оценивать результаты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	ПК-2.1 Критически оценивает результаты управленческих решений	<b>Знать</b> основные задачи и методы реализации стратегического плана <b>Уметь</b> вырабатывать стратегию организации <b>Владеть</b> способностью разрабатывать стратегию организации	Тест, Задача (практические задания)
	ПК-2.2 Разрабатывает предложения по совершенствованию управленческих решений с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий	<b>Знать</b> принципы формирования управленческих решений по формированию стратегий <b>Уметь</b> разрабатывать управленческие решения по формированию стратегий <b>Владеть</b> навыками подготовки предложений по совершенствованию управленческих решений по формированию стратегий	Тест, Задача (практические задания)
ПК-4 Способен анализировать отчетность предприятий различных форм	ПК 4.1. Анализирует отчетность предприятий различных форм	<b>Знать</b> методологические основы проведения анализа системы и среды ее функционирования <b>Уметь</b> проводить комплексное	Тест, Задача (практические задания)

собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности	собственности, организаций, ведомств и т.д.	изучение отраслевого рынка <b>Владеть</b> способностью руководить разработкой основных положений стратегии предприятия	
	ПК 4.2. Использует результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности	<b>Знать</b> сущность экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов <b>Уметь</b> представлять результаты расчетов и выводы в форме докладов или презентаций <b>Владеть</b> навыками интерпретации экономических результатов и их представления	Тест, Задача (практические задания)

Окончательное завершение формирования компетенций, предусмотренных в рамках данной дисциплины, происходит при прохождении производственной практики и подготовки ВКР.

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная форма обучения	очно-заочная форма обучения	заочная форма обучения
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>	<b>4 ЗЕТ</b>	<b>_ _ ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>	<b>144</b>	
<b>в том числе</b>			
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>			
- занятия лекционного типа	<b>16</b>	<b>16</b>	
- занятия семинарского типа	<b>16</b>	<b>16</b>	
( практические занятия / лабораторные работы)			
<b>самостоятельная работа</b>	<b>73</b>	<b>73</b>	
<b>КСР</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
<b>Промежуточная аттестация – экзамен/экзамен</b>	<b>Экзамен</b> <b>36</b>	<b>Экзамен</b> <b>36</b>	

#### 3.2. Содержание дисциплины

	Всего	в том числе	
		Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них	Самостоятельная работа обучающегося

Наименование и краткое содержание разделов и тем дисциплины	(часы)		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		Занятия лабораторного типа		Всего			
	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная	Очная	Очно-заочная
Тема 1. Формирование миссии, стратегических целей и стратегии	28	28	4	4	4	4			8	8	20	20
Тема 2. Ситуационный анализ	28	28	4	4	4	4			8	8	20	20
Тема 3. Стратегический маркетинг	28	28	4	4	4	4			8	8	20	20
Тема 4. Стратегический потенциал организации	21	21	4	4	4	4			8	8	13	13
В т.ч. текущий контроль	3	3							3	3		
Промежуточная аттестация – экзамен	36	36										
Итого	144	144	16	16	16	16			35	35	73	73

### Содержание дисциплины:

Раздел 1. Стратегические проблемы развития организации, стратегия предприятия, стратегическое управление.

Тема 1. Формирование миссии, стратегических целей и стратегии. Методологические основы стратегического менеджмента. Этапы развития стратегического подхода. Стратегическое планирование как основа стратегического менеджмента. Этапы стратегического планирования. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента. Миссия организации. Разработка стратегического видения и миссии организации. Понятие и определение бизнеса. Определение сферы деятельности. Формулирование миссий для функциональных подразделений. Цели организации. Установление целей организации. Управленческая ценность установленных целей. Понятия и виды целей. Направления установления целей. Иерархия целей. Цели роста. Требования к целям. Фазы установления целей. Способы установления целей. Основные понятия стратегии. Изучение стратегических альтернатив. Выбор стратегии. Стратегическая пирамида. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия. Функциональная стратегия. Операционная стратегия.

Тема 2. Ситуационный анализ. Анализ внешней среды прямого воздействия: потребители, поставщики, конкуренты. Анализ внешней среды косвенного воздействия: социальные, экономические, политические, международные, технологические факторы. Методы анализа общей ситуации. Основные экономические характеристики отрасли. Анализ конкурентной среды. Движущие силы. Карта стратегических групп. Анализ конкурентов. Ключевые факторы успеха. Привлекательность отрасли. Анализ состояния организации. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон. Анализ эффективности действующей стратегии. Сила и слабость организации, возможности и угрозы. Анализ конкурентной позиции организации. Стратегические проблемы организации.

Раздел 2. Основные элементы стратегического управления.

Тема 3. Стратегический маркетинг. Стратегия лидерства по издержкам. Стратегия широкой дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Сфокусированная стратегия. Сформулированная стратегия. Наступательные стратегии. Оборонительные стратегии. Стратегия вертикальной интеграции. Стратегия для конкуренции в новых отраслях. Стратегия для конкуренции в отраслях, находящихся в состоянии стагнации. Стратегия для конкуренции в раздробленных отраслях. Стратегия для конкуренции на международных рынках. Стратегия фирм находящихся на вторых ролях. Стратегия для слабого бизнеса. Корпоративные стратегии диверсификации. Стратегия узкой специализации. Необходимые предпосылки для стратегии диверсификации. Сущность диверсификации. Оценка диверсификации. Стратегии диверсификации. Диверсификация в родственные отрасли. Стратегии диверсификации в не родственные отрасли. Стратегии продажи и ликвидации бизнеса.

Тема 4. Стратегический потенциал организации. Реализация стратегического плана. Основные задачи выполнения стратегии. Управление процессом выполнения стратегии. Создание организации для выполнения стратегии. Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи Стратегические изменения при реализации стратегии Стратегический контроль и контроллинг. Оценка процесса реализации и корректировка стратегии. Сущность процессов управления стратегией. Прогнозирование сопротивления изменениям в организации. Управление процессом стратегических изменений. Стратегический выбор организационной структуры. Разработка программы управления процессом стратегических изменений

Практические занятия организуются, в том числе в форме практической подготовки, которая предусматривает участие обучающихся в выполнении отдельных элементов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью.

Практическая подготовка предусматривает: решение прикладной задачи. По теме 1: «Формирование миссии, стратегических целей и стратегии» для принятия управленческих решений. На проведение практических занятий в форме практической подготовки отводится 14 часов.

Практическая подготовка направлена на формирование и развитие:

- практических навыков в соответствии с профилем ОП: организационно-управленческая и аналитическая: обучающиеся осуществляют выбор организации для стратегического анализа. На основании финансово-экономической информации осуществляют стратегический анализ организации, с применением различных методик. На основании полученных данных делают выводы об стратегии, миссии, целях организации. Также предлагают пути выхода из сложившейся ситуации, путем различных стратегических управленческих решений.

- компетенций:

- *ПК-2* Способен критически оценивать результаты управленческих решений и разрабатывать предложения по их совершенствованию с учетом критериев эффективности, возможных рисков и социально-экономических последствий.

- *ПК-4* Способен анализировать отчетность предприятий различных форм собственности, организаций, ведомств и т.д. и использовать результаты анализа для целей стратегического и тактического планирования деятельности.

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, групповых или индивидуальных консультаций. Промежуточная аттестация проходит в виде экзамена.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Материал, представляемый для оценки	Формы контроля и оценки
-------------------------------------	-------------------------

Тестирование	Оценка результатов тестирования преподавателем
Выполнение практических заданий	Разбор практических заданий. Оценка результатов преподавателем.
Кейс задачи	Дискуссия по итогам обсуждения представления кейсов по мини группам. Оценка результатов защиты презентации кейса.

Преподавание учебной дисциплины «Стратегическое управление» строится на сочетании лекций, практических занятий и различных форм самостоятельной работы бакалавров.

Для достижения поставленных целей преподавания дисциплины реализуются следующие средства, способы и организационные мероприятия:

- изучение теоретического материала дисциплины на лекции с использованием компьютерных технологий;
- самостоятельное изучение теоретического материала дисциплины с использованием Internet-ресурсов, информационных баз, методических разработок, специальной и научной литературы;
- закрепление теоретического материала при проведении практических занятий с использованием учебного и научного оборудования, выполнения проблемно-ориентированных, поисковых, творческих заданий.

Самостоятельная работа студентов включает:

1. Изучение учебной литературы по курсу.
2. Решение практических ситуаций и задач
3. Изучение источников управленческой информации
4. Работу с ресурсами Интернет
5. Решение практических ситуаций в виде кейсов
6. Изучение практических материалов деятельности конкретных предприятий
7. Изучение статистикой информации
8. Подготовку к тестированию по темам курсу «Стратегическое управление»
9. Подготовку к экзамену по курсу «Стратегическое управление».

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс Стратегическое управление (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4657>), созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://e-learning.unn.ru/>.

*Цель самостоятельной работы* - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Самостоятельная работа является наиболее деятельным и творческим процессом, который выполняет ряд дидактических функций: способствует формированию диалектического мышления, вырабатывает высокую культуру умственного труда, совершенствует способы организации познавательной деятельности, воспитывает ответственность, целеустремленность, систематичность и последовательность в работе студентов, развивает у них бережное отношение к своему времени, способность доводить до конца начатое дело.

### **Изучение понятийного аппарата дисциплины**

Вся система индивидуальной самостоятельной работы должна быть подчинена усвоению понятийного аппарата, поскольку одной из важнейших задач подготовки современного грамотного специалиста является овладение и грамотное применение профессиональной терминологии. Лучшему усвоению и пониманию дисциплины помогут различные энциклопедии, словари, справочники и другие материалы, указанные списке литературы.

### **Изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану**

Особое место отводится самостоятельной проработке студентами отдельных разделов и тем по изучаемой дисциплине. Такой подход вырабатывает у студентов инициативу, стремление

к увеличению объема знаний, выработке умений и навыков всестороннего овладения способами и приемами профессиональной деятельности.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ, раскрытия сущности основных категорий системы валютного регулирования, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

### **Работа над основной и дополнительной литературой**

Изучение рекомендованной литературы следует начинать с учебников и учебных пособий, затем переходить к нормативно-правовым актам, научным монографиям и материалам периодических изданий. Конспектирование – одна из основных форм самостоятельного труда, требующая от студента активно работать с учебной литературой и не ограничиваться конспектом лекций.

Студент должен уметь самостоятельно подбирать необходимую для учебной и научной работы литературу. При этом следует обращаться к предметным каталогам и библиографическим справочникам, которые имеются в библиотеках.

Для аккумуляции информации по изучаемым темам рекомендуется формировать личный архив, а также каталог используемых источников. При этом если уже на первых курсах обучения студент определяет для себя наиболее интересные сферы для изучения, то подобная работа будет весьма продуктивной с точки зрения формирования библиографии для последующего написания дипломного проекта на выпускном курсе.

### **Самоподготовка к практическим занятиям**

При подготовке к практическому занятию необходимо помнить, что данная дисциплина тесно связана с ранее изучаемыми дисциплинами «Микроэкономика», «Экономика организации», «Экономический анализ», «Экономика инновационной деятельности», «Информационные технологии», «Менеджмента».

На семинарских занятиях студент должен уметь последовательно излагать свои мысли и аргументировано их отстаивать.

Для достижения этой цели необходимо:

- 1) ознакомиться с соответствующей темой программы изучаемой дисциплины;
- 2) осмыслить круг изучаемых вопросов и логику их рассмотрения;
- 3) изучить рекомендованную учебно-методическим комплексом литературу по данной теме;
- 4) тщательно изучить лекционный материал;
- 5) ознакомиться с вопросами очередного семинарского занятия;
- 6) подготовить краткое выступление по каждому из вынесенных на семинарское занятие вопросу.

Изучение вопросов очередной темы требует глубокого усвоения теоретических основ дисциплины, раскрытия сущности основных положений, проблемных аспектов темы и анализа фактического материала.

При презентации материала на семинарском занятии можно воспользоваться следующим алгоритмом изложения темы: определение и характеристика основных категорий, эволюция предмета исследования, оценка его современного состояния, существующие проблемы, перспективы развития. Весьма презентабельным вариантом выступления следует считать его подготовку в среде Power Point, что существенно повышает степень визуализации, а, следовательно, доступности, понятности материала и заинтересованности аудитории к результатам научной работы студента.

### **Самостоятельная работа студента при подготовке к экзамену.**

Контроль выступает формой обратной связи и предусматривает оценку успеваемости студентов и разработку мер по дальнейшему повышению качества подготовки современных менеджеров.

Итоговой формой контроля успеваемости студентов по учебной дисциплине «Стратегическое управление» является экзамен.

Бесспорным фактором успешного завершения очередного модуля является кропотливая, систематическая работа студента в течение всего периода изучения дисциплины (семестра). В этом случае подготовка к экзамену будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

В начале семестра рекомендуется внимательно изучить перечень вопросов к экзамену по данной дисциплине, а также использовать в процессе обучения программу, другие методические материалы, разработанные кафедрой по данной дисциплине. Это позволит в процессе изучения тем сформировать более правильное и обобщенное видение студентом существа того или иного вопроса за счет:

- а) уточняющих вопросов преподавателю;
- б) подготовки рефератов по отдельным темам, наиболее заинтересовавшие студента;
- в) самостоятельного уточнения вопросов на смежных дисциплинах;
- г) углубленного изучения вопросов темы по учебным пособиям.

Кроме того, наличие перечня вопросов в период обучения позволит выбрать из предложенных преподавателем учебников наиболее оптимальный для каждого студента, с точки зрения его индивидуального восприятия материала, уровня сложности и стилистики изложения.

После изучения соответствующей тематики рекомендуется проверить наличие и формулировки вопроса по этой теме в перечне вопросов к экзамену, а также попытаться изложить ответ на этот вопрос. Если возникают сложности при раскрытии материала, следует вновь обратиться к лекционному материалу, материалам практических занятий, уточнить терминологический аппарат темы, а также проконсультироваться с преподавателем.

### **Изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет**

Ресурсы Интернет являются одним из альтернативных источников быстрого поиска требуемой информации. Их использование возможно для получения основных и дополнительных сведений по изучаемым материалам.

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2.

## **5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),**

включающий:

### **5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине**

Уровень	Шкала оценивания сформированности компетенций
---------	---

сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые ошибки.	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с недочетами.	Продemonстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественным недочетами, выполнены все задания в полном объеме.	Продemonстрированы все основные умения,. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продemonстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка	Уровень подготовки
<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой

<b>отлично</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
<b>хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
<b>удовлетворительно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

## 5.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.

### 5.2.1 Контрольные вопросы

Вопрос	Код компетенции (согласно РПД)
Анализ преимуществ стратегического управления	ПК-2
Отличия стратегического, оперативного и долгосрочного управления	ПК-2
Основные этапы развития стратегического управления	ПК-2
Школы стратегического менеджмента, представители и основные концепции	ПК-2
Анализ подходов к разработке стратегии в организациях	ПК-2
Анализ взаимосвязей внутренней и внешней среды организации в стратегическом менеджменте	ПК-2
Методы анализа общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней	ПК-2
Методы анализа состояния организации в стратегическом управлении	ПК-2
Анализ ситуации в конкурентной среде (внешней среде компании)	ПК-2

Анализ состояния организации (внутренней среды)	ПК-2
Оценка конкурентной силы предприятия	ПК-2
Составление карты стратегических групп	ПК-2
SWOT-анализ	ПК-4
Оценка конкурентов на основе модели основных конкурентных сил Портера	ПК-4
Определение сферы деятельности организации на основе анализа показателей отрасли, оценки ее привлекательности и перспективности	ПК-2
Разработка миссии организации	ПК-2
Установление стратегических целей организации	ПК-2
Разработка стратегии организации на различных организационных уровнях	ПК-4
Анализ соответствия стратегии организации ключевым факторам успеха в зависимости от специфики отрасли	ПК-4
Создание конкурентного преимущества как основы стратегии компании	ПК-4
Реализация стратегического плана	ПК-4
Процесс управления стратегией и основные управленческие задачи	ПК-4
Стратегические изменения при реализации стратегии	ПК-4
Стратегический контроль и контроллинг	ПК-4
Прогнозирование сопротивления изменениям в организации	ПК-4
Разработка программы управления процессом стратегических изменений	ПК-4

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-2

1. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;+
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия+
- г) стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:
- а) функциональная стратегия
  - б) бизнес-стратегия
  - в) корпоративная стратегия
  - г) стратегия+
4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:
- а) функциональная стратегия
  - б) бизнес-стратегия
  - в) корпоративная стратегия+
  - г) стратегия
5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:
- а) функциональная стратегия
  - б) бизнес-стратегия+
  - в) корпоративная стратегия
  - г) стратегия
6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
- а) долгосрочное планирование
  - б) Управление на основе контроля за исполнением
  - в) Управление на основе предвидения изменений
  - г) Управление на основе гибких экстренных решений+
7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»
- а) долгосрочное планирование
  - б) Управление на основе контроля за исполнением
  - в) Управление на основе предвидения изменений+
  - г) Управление на основе гибких экстренных решений
8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»
- а) долгосрочное планирование
  - б) Управление на основе контроля за исполнением+
  - в) Управление на основе предвидения изменений
  - г) Управление на основе гибких экстренных решений
9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:
- а) стратегическое планирование
  - б) среднесрочное планирование
  - в) долгосрочное планирование+
  - г) другой ответ
10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:
- а) стратегическое планирование+

- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

### 5.2.3. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции ПК-4

1. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу, это:
  - а) стратегическое планирование
  - б) среднесрочное планирование
  - в) долгосрочное планирование
  - г) стратегическое управление+
12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
  - а) стратегическое планирование
  - б) стратегия
  - в) SWOT – анализ+
  - г) стратегическое управление
13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это:
  - а) стратегическое планирование
  - б) стратегия+
  - в) SWOT – анализ
  - г) стратегическое управление
14. Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?
  - а) Минцберг
  - б) Квин+
  - в) Портер
  - г) МакКинсей
15. Кто считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?
  - а) Минцберг+
  - б) Квин
  - в) Портер
  - г) МакКинсей
16. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?
  - а) Потенциал
  - б) Сцена
  - в) Целевые установки
  - г) Миссия+
17. Что это за определение стратегического менеджмента: «долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии»?
  - а) Потенциал
  - б) Сцена

в) Целевые установки+

г) Миссия

18. Что это за определение стратегического менеджмента: «источник формирования конкурентного преимущества организации»?

а) Потенциал+

б) Цена

в) Целевые установки

г) Миссия

19. Что это за определение стратегического менеджмента: «параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса»?

а) Потенциал

б) Цена+

в) Целевые установки

г) Миссия

20. Что это за определение: «комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долговременное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития»?

а) стратегическое планирование+

б) стратегия

в) стратегический менеджмент

г) стратегическое управление

21. Представьте себе, что вы специалист по СУ и вас пригласила известная компания "А" проконсультировать ее в области стратегического управления.

Вы приходите на фирму и приводите всестороннее обследование.

С чего вы начнете свою работу:

а) с анализа финансового положения фирмы;

б) изучения целей фирмы;+

в) досконального анализа деятельности высших руководителей;

г) изучения положения и поведения фирмы на рынке;

д) анализа производственного потенциала фирмы;

е) изучения структуры фирмы и системы взаимодействия ее подразделений;

ж) анализа человеческого потенциала фирмы и управления кадрами?

22. Деятельность компании строится на основе стратегии, в рамках которой стратегическая цель - ориентация на узкую рыночную нишу, где покупательские нужды и предпочтения существенно отличаются от остального рынка. Основой конкурентных преимуществ являются более низкие издержки в обслуживаемой нише.

Ассортиментный набор строится так, чтобы удовлетворить особые нужды целевого сегмента. Производство ориентируется на товар, соответствующий данной нише. Маркетинговая стратегия строится на увязке сфокусированных особенностей товара с удовлетворением специфических требований покупателя.

Поддержка стратегии выражается в обслуживании ниши на более высоком уровне, чем конкуренты.

Определите тип стратегии фирмы.

23. "Компания John Hancock намерена не только контролировать, но и развиваться, завоевывая свою долю рынка, предлагая частным лицам и учреждениям самый широкий круг товаров и услуг. Помимо страхования компания занимается банковским делом, представляет полный набор брокерских услуг, занимается инвестированием, - и это только несколько сфер ее диверсифицированной деятельности. Мы надеемся, что эти новые направления выбраны нами верно и что они приведут к процветанию нашей компании.

Определить, выполнение какой из задач стратегического управления отражает текст ситуации. В чем особенность ее выполнения?

24. В компании Mars Inc. каждый работник, включая президента, получает еженедельный бонус в размере 10% заработной платы, если в течение этой недели он приходит на работу вовремя. Такое поощрение имеет целью сведение к минимуму количества опозданий и прогулов, что стимулирует рост производительности труда за счет производства большего количества шоколадных батончиков в единицу рабочего времени.

На что делается ставка в компании?

25. Производитель компьютеров открыл 100 розничных магазинов, чтобы продавать продукцию непосредственно потребителю. Расширение его сферы деятельности в цепочке ценностей не мешает ему оставаться в отрасли по производству компьютеров.

Определить стратегию производителя компьютеров.

26. Частный ресторан специализируется на французской кухне. Блюда предназначены для гурманов и приготовлены высококлассными поварами и кулинарами. Меню ресторана содержит более 50 блюд по достаточно высоким ценам.

Сформулировать миссию ресторана.

27. Фирма реализует одну из конкурентных стратегий, используя одни из принятых подходов. Последний состоит в создании таких особенностей товаров, которые повышают результативность в его применении потребителем. При этом фирма предлагает покупателям продукцию с большими возможностями, более долговечную, удобную, легкую в использовании. Определить тип конкурентной стратегии фирмы и назвать другие подходы, которые фирма может реализовывать в рамках этой стратегии.

### **Критерии оценки тестов**

Тестирование проводится с использованием компьютерных технологий и устройств, либо без такового. В процессе проведения тестирования преподаватель внимательно следит за тем, чтобы студенты выполняли задания самостоятельно и не мешали друг другу.

«превосходно» - 96-100% правильных ответов;

«отлично» – 86-95% правильных ответов;

«очень хорошо» - 81-85% правильных ответов;

«хорошо» – 66-80% правильных ответов;

«удовлетворительно» – 56-65% правильных ответов.

«неудовлетворительно» - 46-55% правильных ответов;

«плохо» - 45% и меньше правильных ответов.

### **5.2.4. Типовые задачи (практические задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-2**

Цель. Формирование навыков экстраполяции и сценарного прогнозирования среды предприятия.

Задание 1. На следующем примере определите условия и возможности применения долгосрочного и стратегического планирования.

Годовой объем реализации продукции хлебокомбината за три года представлен в табл. Для упрощения ситуации предположим, что в эти годы инфляция отсутствует.

а) Методом линейной экстраполяции сделайте прогноз реализации калачей и булок в следующем году и через три года.

б) Вам стало известно, что в текущем году предприятие вышло на предельную проектную мощность по производству калачей. Как изменится ваш прогноз?

в) Вам стало известно, что в следующем году на рынке булок появится конкурент, который может предложить лучшие цены и качество. Как изменится ваш прогноз?

Таблица Прогнозирование показателей

Наименование товара	Позапрошлый год (отчет)	Прошлый год (отчет)	Текущий год (оценка)	Следующий год (прогноз)
Калачи (в млн. руб.)	35	40	45	
Булки (в млн. руб.)	85	86	87	

Каким образом Ваш прогноз должен быть учтен в долгосрочном, среднесрочном, краткосрочном и текущем планах развития фирмы?

Цель. Выработка навыков разработки финансовой стратегии компании, соответствующую целям функционирования компании на рынке и стадии ее жизненного цикла.

Задание 2. Финансовая стратегия – это функциональная подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по использованию собственных и привлеченных внешних финансовых ресурсов в организации для достижения стратегического конкурентного преимущества.

В финансовую обычно стратегию включаются разделы, касающиеся:

- 1) решений по оптимизации корпоративных финансов;
- 2) финансово-инвестиционной стратегии;
- 3) лизинга;
- 4) решений по операциям с собственными ценными бумагами;
- 5) решений по финансовым рынкам;
- 6) решений по стратегическим альянсам;
- 7) решений по венчурному капиталу;
- 8) решений о поглощениях и слияниях.

На примере конкретной организации (базы практики) раскройте содержание каждого из данных возможных разделов финансовой стратегии, приведите примеры, иллюстрирующие их.

Что представляет собой «стратегический баланс»? Какими способами он строится?

Задание 3. Предположим, что Вы располагаете суммой в 1000 тыс. руб. и у вас имеется три альтернативных стратегии инвестиций.

- 1) Акционерное общество «Аромат» выпустило облигации стоимостью 25 тыс. руб. каждая с доходом 10% годовых.
- 2) На фондовом рынке продаются акций известной компании по 20 тыс. руб. каждая, что на 2 тыс. рублей больше чем год назад. На дивиденды по итогам года было выплачено 800 руб. на акцию.
- 3) Банк предлагает по вкладам сроком на один год 8%.

Выберите и обоснуйте стратегию: куда эффективнее вложить деньги на один год – в банк, в облигации или акции предприятия? Какое из возможных решений имеет наибольший риск?

#### **5.2.5. Типовые задачи (практические задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-4**

Цель. Выработка навыков идентификации, классификации и оценки стратегических целей коммерческой организации.

Задание 1. Определить, какие из ниже перечисленных в табл. целей являются стратегическими или тактическими, долгосрочными или краткосрочными? Могут ли стратегические цели носить краткосрочный характер? Объясните, почему вы так считаете.

Таблица  
Типы целей

Содержание цели	Стратегическая цель	Тактическая цель
1	2	3
1. За три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 100%		
2. Обеспечить в текущем году рост доходов на 5%		
3. Обеспечить повышение качества продукции		
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет		
5. Раз в два года выходить на новый рынок		
6. Достигнуть уровня доходов по акциям 20%		
7. Добиться повышения производительности труда за счет профессиональной подготовки персонала		
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов		
9. Повысить конкурентоспособность фирмы		
10. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов клиентов		
11. Расширить номенклатуру продукции за счет приобретения новых технологий и оборудования		
12. Выделить 80% чистого дохода на выплату дивидендов		
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций		
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами в два раза		
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет		
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании		
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал		
18. Добиться увеличения притока денежных средств		
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада		
20. Совершать приобретения других фирм, которые могли бы дополнить нашу деятельность		

Задание 2. Определите, какие из названных в табл. целей в наибольшей мере отвечают интересам:

а) акционеров

б) управленческого персонала (менеджеров) в) клиентов.

Обоснуйте, почему вы так считаете.

Задание 3. Проверьте, насколько названные в табл. 2.5 цели соответствуют правилу SMART.

S (Specific) – конкретная цель. M (Measurable) – измеримая цель на языке цифр. A (Achievable/Agreed upon). Достижимая и Согласованная цель. R (Result oriented) – реальная цель, ориентированная на результат. T (Timely) – Цель должна иметь конкретные сроки.

Оцените соответствие каждой цели правилу SMART по трехбалльной системе: 3 – полностью соответствует; 2 – частично соответствует; 1 – не соответствует.

Как бы вы перефразировали несоответствующие требованиям цели, какие изменения в их формулировке следует внести?

Задание 4. Сформулируйте корпоративную стратегическую цель организации базы практики. При выполнении задания ответьте на следующие вопросы:

Какой вы представляете себе организацию через 5 лет и через 10 лет?

Какие события могут помешать продвижению к намеченной стратегической цели, а какие будут этому способствовать?

Какие внутренние стратегические проблемы могут возникнуть при реализации этих стратегических целей.

Задание 5. Выявите основные возможности и угрозы со стороны факторов макросреды и оцените их возможное в будущем воздействие на деятельность предприятия – базы практики.

Порядок выполнения задания.

Составьте бланк для анализа и количественной оценки стратегических факторов макросреды по образцу табл.

Таблица

Результаты анализа внешних стратегических факторов фирмы

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка (балл)	Взвешенная оценка
1	2	3	4
Возможности (всего)		12	1,55
Благоприятная демографическая ситуация	0,05	4	0,20
Развитие интернет-торговли	0,10	2	0,20
Государственная поддержка малого бизнеса	0,20	5	1,00
Экономическая стабилизация	0,15	1	0,15
Угрозы (всего)		12	1.50
Усиление государственного регулирования	0,15	4	0,60
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	4	0,40
Новые технологии	0,15	2	0,30
Снижение активности потребителей	0,10	2	0,20

Воспользуйтесь данными ранее выполненных упражнений и разработайте перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование вашего предприятия. Выберите 10 факторов, представляющих наибольшие угрозы и наиболее благоприятные возможности для отрасли вашей организации, и заполните в своей табл. графу 1.

Оцените значимость каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное) и заполните в табл. графу 2. Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.

Дайте оценку степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по 5-балльной (Шкале: «пять» – сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» – отсутствие воздействия, угрозы). Заполните в табл. графу 3.

Определите взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия и рассчитайте суммарную взвешенную оценку воздействия факторов макросреды на предприятие. Заполните в табл. графу 4.

Суммируйте оценки возможностей и угроз, определите степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

В приведенном в табл. 8.6. примере суммарные взвешенные оценки возможностей (1,55) и угроз (1,50) уравновешены, реакция предприятия на стратегические факторы внешней среды находится на среднем уровне.

Сделайте выводы и презентацию полученных результатов.

**Задание 6.** Какие меры необходимо принять руководству вашего предприятия для противодействия конкурентным силам Портера? Для обоснования ответа на этот вопрос воспользуйтесь табл.

Таблица

Факторы модели Портера и доходность фирмы

Фактор	Условия, при которых доходность выше	Условия, при которых доходность ниже
Рычаги воздействия поставщиков	Слабые поставщики	Сильные поставщики
Рычаги воздействия покупателей	Сильные покупатели	Слабые покупатели
Угроза появления новых конкурентов	Высокие входные барьеры	Низкие входные барьеры
Угроза появления товаров-заменителей	Мало возможных заменителей	Много возможных заменителей
Уровень конкуренции	Слабое соперничество	Сильное соперничество

## 5.2.6. Типовые задачи (практические задачи) для оценки сформированности компетенции ПК-2

**Задание 1.** Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ.

- 1) Какие четыре исторических этапа выделяют в развитии корпоративного управления?
- 2) Какие основные причины перехода от стратегического планирования к стратегическому управлению и как при этом изменяется ментальность менеджеров?
- 3) Объясните взаимосвязи и различия между долгосрочным планированием, стратегическим планированием и стратегическим управлением?
- 4) Сформулируйте три вопроса, ответы на которые отражают сущность стратегического управления?
- 5) Опишите структуру и основные этапы процесса стратегического управления.
- 6) Какие школы стратегического управления вам известны?
- 7) Как характеризуется факторы нестабильности среды фирмы? Какие виды стратегического управления применяются в условиях высокой нестабильности внешней среды.

**Задание 2.** Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:

- ☐ стратегия;
- ☐ стратегическое управление;

- ☐ стратегический менеджмент;
- ☐ стратегическое планирование;
- ☐ школы стратегического управления;
- ☐ виды стратегического управления;
- ☐ нестабильность внешней среды.

Задание 3. Сформулируйте ответы на следующие вопросы:

- 1) Какие факторы, на Ваш взгляд, определяют необходимость стратегического управления на предприятии – базе практики.
- 2) По каким признакам вы можете установить о наличии или отсутствии системы стратегического управления на предприятии?

Задание 1. Дайте определения следующих понятий:

- ☐ Видение
- ☐ Миссия
- ☐ Стратегические цели
- ☐ Стратегическая пирамида
- ☐ Стратегическая бизнес-единица
- ☐ Стратегическая зона хозяйствования
- ☐ Стратегия
- ☐ Портфель стратегий

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ.

Что означает для менеджера «Определить бизнеса», на какие вопросы необходимо для этого ответить?

Какова роль миссии в деятельности компании?

Чьи интересы отражает миссия компании?

Можно ли для формулирования миссии своей организации использовать миссию чужой организации?

Что необходимо знать, чтобы сформулировать миссию компании?

Кто принимает участие в определении миссии?

Как вы считаете, стратегические цели носят субъективный или объективный характер?

В чем отличие видения и стратегической цели?

Какие внешние или внутренние обстоятельства побуждают руководство фирм избирать те или иные стратегические цели организации?

Задание 3. Компания, во всех отношениях благополучная, обладает финансовыми ресурсами и планирует купить перспективное предприятие в смежной отрасли. Следует ли принимать такое решение, если в совете директоров мнения разделились, хотя большинство голосов «за»? Какое значение имеет миссия при принятии решения?

### **Критерии оценки выполненных задач (практических заданий)**

Решение практических заданий студентом включает: изучение условий задачи (описанной ситуации) и ответы на поставленные в задании вопросы.

При выполнении данного задания студенту обязательно необходимо использовать теоретический материал изучаемой дисциплины и обосновывать с его помощью свой ответ.

Перед ответом на поставленные в задании вопросы, студенту необходимо внимательно ознакомиться с условиями задачи, выявив значимые для нахождения решения обстоятельства.

Оценка	Уровень подготовки
Превосходно	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает

	четко и последовательно, показывает глубокое знание основного и дополнительного материала.
Отлично	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание основного материала
Очень хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, студент отвечает четко и последовательно, показывает глубокое знание материала, допущено не более 2 неточностей не принципиального характера
Хорошо	Задание выполнено в полном объеме (все поставленные задачи решены), ответ логичен и обоснован, допущены неточности не принципиального характера, но студент показывает систему знаний по теме своими ответами на поставленные вопросы
Удовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено более 50% поставленных задач), но студент допускает ошибки, нарушена последовательность ответа, но в целом раскрывает содержание основного материала
Неудовлетворительно	Задание выполнено не в полном объеме (решено менее 50% поставленных задач), студент дает неверную информацию при ответе на поставленные задачи, допускает грубые ошибки при толковании материала, демонстрирует незнание основных терминов и понятий.
Плохо	Задание не выполнено, студент демонстрирует полное незнание материала

### 5.2.7. Темы курсовых работ, эссе, рефератов

Задачами написания курсовой работы по дисциплине являются:

- закрепление полученных знаний по изучаемой дисциплине;
- наработка навыков по самостоятельному анализу литературных источников, статистического материала, умение делать практические выводы и рекомендации;
- закрепление навыков работы с литературными источниками, законодательными и нормативными актами, систематизации и обобщению материала, правильное оформление текста курсовой работы.

Курсовая работа включает в себя текстовую часть, содержащую следующие элементы:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- список использованных источников;
- приложения.

Все элементы перечислены в порядке их включения в работу.

Титульный лист. Титульный лист является первым листом курсовой работы. Он содержит следующие реквизиты:

- название учебного заведения;
- тип работы (в данном случае, курсовая работа);
- название дисциплины;

тема курсовой работы;  
данные автора работы;  
данные преподавателя;  
город и год написания работы.

Содержание. Содержание включает введение, наименование всех разделов, подразделов, пунктов, заключение, список использованных источников и наименование приложений с указанием номеров страниц, с которых начинаются эти элементы курсовой работы.

Введение. Во введении указывается актуальность темы, отражается современное состояние рассматриваемой проблемы, указываются цель и задачи курсовой работы. Рекомендуемый объем – 2-3 страницы.

Основная часть курсовой работы. Учитывая специфику курсовой работы, основная часть должна состоять не менее чем из двух разделов, в которых раскрывается содержание темы. Вначале необходимо дать краткий теоретический анализ или обзор основных теоретических подходов по данной проблеме. Затем анализируются положения действующего законодательства, его влияние на экономическую практику, рассчитываются основные показатели плана. На основе проведенного анализа делаются предложения по совершенствованию действующего уровня хозяйственной деятельности, намечаются возможные пути разрешения проблемы. Объем – 20-25 страниц.

Заключение. В заключении отражаются краткие выводы по результатам выполненной работы и оценка полноты решений поставленных задач. Рекомендуемый объем – 2-3 страницы.

Список использованных источников. Он должен включать только те источники, которыми пользовался студент, и на которые имеются ссылки в тексте курсовой работы. Список источников должен быть не менее 10.

Приложения. Приложения включают в себя иллюстрации и статистические данные, не помещенные в основной текст работы.

Объем курсовой работы составляет 25-30 страниц, выполненных с применением компьютерной техники. Оформление курсовой работы осуществляется в соответствии с требованиями, предъявляемыми к курсовым работам.

Руководителем работы является преподаватель, ведущий данную дисциплину. Тема и план курсовой работы согласуются с руководителем.

Обучающийся работает самостоятельно над текстом курсовой работы. В случае необходимости (затруднений) обучающийся может обратиться за консультацией к преподавателю. График консультаций предварительно согласуется.

Перед защитой, курсовая работа сдается на предварительную проверку преподавателю. На этом этапе преподаватель выносит решение о допуске работы к защите. Если работа не прошла предварительную проверку, то она возвращается на доработку.

На допущенную к защите работу обучающийся готовит ответы на указанные замечания преподавателя.

Защита курсовой работы предполагает выявление глубины знаний студента по избранной теме. Защита состоит в кратком изложении основных положений работы. В конце своего сообщения обучающийся отвечает на замечания и вопросы руководителя.

Каждая курсовая работа с учетом ее содержания и ответа обучающийся оценивается по семибалльной шкале.

При оценке курсовой работы учитываются степень разработки темы, полнота охвата научной литературы, использование нормативных актов, самостоятельность и творческий подход к написанию курсовой работы, правильность и научная обоснованность выводов, стиль изложения, наличие наглядно-иллюстративного материала; использование информационных технологий, аккуратность оформления курсовой работы.

Работа, которую преподаватель признал неудовлетворительной, возвращается для переработки с учетом высказанных замечаний.

Оценка	Уровень подготовки
Превосходно	Высокий уровень подготовки, безупречное владение теоретическим материалом, обучающийся демонстрирует творческий подход к решению нестандартных ситуаций. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы, подтверждая теоретический материал практическими примерами из практики.
Отлично	Высокий уровень подготовки с незначительными ошибками. Обучающийся дал полный и развернутый ответ на все теоретические вопросы, подтверждает теоретический материал практическими примерами из практики.
Очень хорошо	Хорошая подготовка. Обучающийся дает ответ на все теоретические вопросы, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п.
Хорошо	В целом хорошая подготовка с заметными ошибками или недочетами. Обучающийся дает полный ответ на все теоретические вопросы, но имеются неточности в определениях понятий, процессов и т.п. Допускаются ошибки при ответах на дополнительные и уточняющие вопросы.
Удовлетворительно	Минимально достаточный уровень подготовки. Обучающийся показывает минимальный уровень теоретических знаний, делает существенные ошибки при характеристике нормативно-правовой базы предприятия, но при ответах на наводящие вопросы, может правильно сориентироваться и в общих чертах дать правильный ответ.
Неудовлетворительно	Подготовка недостаточная и требует дополнительного изучения материала. Обучающийся дает ошибочные ответы, как на теоретические вопросы, так и на наводящие и дополнительные вопросы.
Плохо	Подготовка абсолютно недостаточная. Обучающийся не отвечает на поставленные вопросы и не имеет работы.

Примерные темы курсовых работ по дисциплине:

1. Особенности оперативного и стратегического управления фирмой.
2. Оценка и контроль выполнения стратегии.
3. Определение миссий и целей стратегического управления.
4. Анализа среды при стратегическом планировании деятельности фирмы.
5. Анализ сильных и слабых сторон фирмы.
6. Базисные (эталонные) стратегии развития бизнеса.
7. Организационной культуры в реализации стратегии.
8. Позиционирование фирмы на рынке.
9. Эффективность стратегического управления и лидеры стратегических изменений.
10. Корпоративная стратегия.
11. Стратегии маркетинга и роста фирмы.
12. Особенности стратегии роста организаций.
13. Стратегии разработки новых товаров.
14. Стратегическое решение как сфера риск-менеджмента.
15. Прогнозирование стратегических последствий принимаемых решений.
16. Стратегическое видение и предвидение.

17. Стратегические типы фирм отрасли.
18. Анализ и диагностика внутренней среды.
19. Стратегия следования за лидером.
20. Концепция продукта в стратегическом управлении.
21. Стратегическое и оперативное маневрирование фирмы в меняющейся обстановке.
22. Стратегический контроллинг.
23. Мотивация стратегических изменений.
24. Формирование стратегических целей и стратегии предприятий.
25. Стратегия и техническая политика предприятия.
26. Стратегический потенциал организации.

#### Темы презентаций

1. Возникновение потребности в стратегическом управлении
2. Современная организация и ее поведение на рынке
3. Сущность стратегического управления
4. Планирование стратегии
5. Элементы стратегического выбора
6. Формирование стратегических целей организации
7. Использование метода «сценариев будущего» в стратегическом управлении
8. Анализ внешней среды
9. Анализ сильных и слабых сторон организации
10. Оценка стратегической ситуации организации
11. Стадии и факторы выбора стратегии
12. Стратегическая сегментация внешнего окружения
13. Концепция базовой стратегии
14. Методы доводки стратегии. Определение позиции организации на рынке
15. Временной аспект стратегии
16. Области стратегических изменений в организации
17. Проведение стратегических изменений
18. Система планов развития организации
19. Распределение стратегических ресурсов

### **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

#### а) основная литература:

1. Антонов Г.Д. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Г.Д. Антонов, В.М. Тумин, О.П. Иванова. - М.: ИНФРА-М, 2020. - 239 с. (Высшее образование - Бакалавриат). - ISBN 9785160062044. (доступно в ЭБС «Znaniy». Режим доступа: <https://znaniy.com/catalog/document?id=354671>, <https://znaniy.com/read?id=354671>)
2. Попов С.А. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С.А. Попов. – 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2021 – 481 с. - ISBN 978-5-534-09665-1. Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-aktualnyy-kurs-468967>

#### б) дополнительная литература

1. Малюк В.И. Стратегический менеджмент: Организация стратегического развития / В.И. Малюк. – М: Издательство Юрайт, 2020 г. – 361 с. ISBN 978-5-534-03338-0. Режим доступа <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-organizaciya-strategicheskogo-razvitiya-450662>.
2. Литвак Б.Г. Стратегический менеджмент / Б.Г. Литвак Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 507 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2929-4. Режим доступа: <https://urait.ru/book/strategicheskiy-menedzhment-425854>.

3. Попов С.А. Актуальные стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения: учебно-практическое пособие / С.А.Попов. Москва: Издательство Юрайт, 2021 – 447 с. - ISBN 978-5-534-01109-8. Режим доступа: <https://urait.ru/book/aktualnyy-strategicheskiy-menedzhment-videnie-celi-izmeneniya-468352>

в) Программное обеспечение и интернет-ресурсы

1. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) / Федеральная служба государственной статистики.
2. <http://www.economicus.ru/> Сайт, посвященный экономике.
3. <http://www.rbc.ru/> РосБизнесКонсалтинг.
4. <http://expert.ru/> Эксперт on-line.
5. <http://www.cbr.ru/> - сайт Центрального банка РФ
6. Операционная система Microsoft Windows
7. Прикладное программное обеспечение Microsoft Office
8. Справочно-правовая система «КонсультантПлюс»

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: компьютером, проектором или ЖК-телевизором, акустической системой и микрофоном (при необходимости), а также доской.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечены доступом в электронную информационно-образовательную среду.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика, международный бизнес и предпринимательство».

Авторы:

д.э.н., профессор кафедры «Экономики  
предприятий и организаций»

Л.В. Стрелкова

к.э.н., доцент кафедры «Экономики  
предприятий и организаций»

Ю.А. Макушева

к.э.н., доцент кафедры «Экономики  
предприятий и организаций»

В.Г.Фролов

Рецензент:

Генеральный директор АО «Совфрахт-НН», к.э.н.

В.Е.Лебедев

Заведующий кафедрой «Экономики  
предприятий и организаций»:

д.э.н., профессор

О.В.Трофимов

Программа одобрена на заседании методической комиссии Института экономики и  
предпринимательства ННГУ им.Н.И.Лобачевского

от 31.05.2021 г. протокол № 4/1 (Доп.).