

МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
"Тульский государственный педагогический университет им. Л.Н. Толстого"  
(ФГБОУ ВО "ТГПУ им. Л.Н. Толстого")

## Стратегический менеджмент

### рабочая программа дисциплины (модуля)

|                        |   |
|------------------------|---|
| Закреплена за кафедрой | кафедра экономики и управления  |
| ОПОП                   | Направление 38.03.02 Менеджмент<br>направленность (профиль) Финансовый менеджмент |
| Квалификация           | Бакалавр  |
| Год начала подготовки  | 2023  |
| Форма обучения         | очная   |
| Общая трудоемкость     | 4 з.е.  |

Виды контроля по семестрам:  
экзамен 8

| Семестр(Курс.Номер семестра на курсе) | 8(4.2) |     | Итого |     |
|---------------------------------------|--------|-----|-------|-----|
|                                       | УП     | РПД | УП    | РПД |
| Лекции                                | 20     | 20  | 20    | 20  |
| Практические                          | 22     | 22  | 22    | 22  |
| Итого ауд.                            | 42     | 42  | 42    | 42  |
| КСР                                   | 2      | 2   | 2     | 2   |
| Контактная работа                     | 44     | 44  | 44    | 44  |
| Сам. работа                           | 64     | 64  | 64    | 64  |
| Часы на контроль                      | 36     | 36  | 36    | 36  |
| Практическая подготовка               | 0      | 0   | 0     | 0   |
| Семинары                              | 0      | 0   | 0     | 0   |
| Консультации                          | 0      | 0   | 0     | 0   |
| Итого трудоемкость в часах            | 144    | 144 | 144   | 144 |

Программу составил(и):

*нет, ст. преподаватель, Быкова М.В.*

Рабочая программа дисциплины

**Стратегический менеджмент**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 970)

составлена на основании учебного плана:

Направление 38.03.02 Менеджмент

направленность (профиль) Финансовый менеджмент

утвержденного Учёным советом вуза от 27.10.2022 протокол № 13.

РПД утверждена Учёным советом университета

протокол от 27.10.2022 г. № 13

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины – формирование у обучающихся базовых теоретических знаний, умений и основных практических навыков в области стратегического управления корпорацией, организацией, фирмой, также представления об особенностях стратегического управления этими объектами в условиях рыночной экономики.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

|                    |  |
|--------------------|--|
| Цикл (раздел) ООП: | Б1.О   |
| <b>2.1</b>         | <b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>   |
| 1.                 | Государственные финансы  |
| 2.                 | Корпоративные финансы  |
| 3.                 | Экономика предприятия  |
| 4.                 | Маркетинг  |
| 5.                 | Методы принятия управленческих решений   |
| 6.                 | Стратегический анализ  |
| 7.                 | Теория организации   |
| 8.                 | Управление персоналом  |
| 9.                 | Основы менеджмента   |
| 10.                | Финансовый менеджмент  |
| 11.                | Государственные финансы  |
| 12.                | Корпоративные финансы  |
| 13.                | Правоведение   |
| 14.                | Финансовый менеджмент  |
| 15.                | Деньги, кредит, банки  |
| 16.                | Охрана труда   |
| 17.                | Управление проектами   |
| 18.                | Финансовое право   |
| 19.                | Экономика предприятия  |
| 20.                | Маркетинг  |
| 21.                | Методы принятия управленческих решений   |
| 22.                | Финансовые рынки   |
| 23.                | Финансы  |
| 24.                | Операционный менеджмент  |
| 25.                | Стратегический анализ  |
| 26.                | Теория организации   |
| 27.                | Управление персоналом  |
| 28.                | Мировая экономика  |
| 29.                | Основы менеджмента   |
| 30.                | Страхование  |
| 31.                | Национальная экономика   |
| 32.                | Психология   |
| <b>2.2</b>         | <b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b> |

### 3. СООТНЕСЕНИЕ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ) С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

#### 3.1 Компетенции обучающегося и индикаторы их достижения:

ОПК-3: Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

|         |   |
|---------|---|
| ОПК-3.2 | Содействует реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия |
|---------|---|

ОПК-4: Способен выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать бизнес-планы создания и развития новых направлений деятельности и организаций;

|         |   |
|---------|---|
| ОПК-4.1 | Выявляет и оценивает новые рыночные возможности |
|---------|---|

|   |  |
|---|--|
| <b>3.2 Результаты обучения по дисциплине:</b>               |  |
| <b>В результате освоения дисциплины обучающийся должен:</b> |  |
|   | <b>Знать:</b>  |
| 3.1   | ПК-4: основы бизнес-планирования для создания и развития новых направлений деятельности организаций;                                 |
|   | <b>Уметь:</b>  |
| У.1   | ОПК-3: разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости;                           |
| У.2   | ОПК-4.1: выявлять и оценивать новые рыночные возможности.  |
|   | <b>Владеть:</b>  |
| В.1   | ОПК-3: содействия реализации организационно-управленческих решений в условиях сложной и динамичной среды и оценивает их последствия. |

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

| Код занятия | Наименование разделов и тем /вид занятия/                                    | Семестр / Курс | Часов | Литература    | Содержание  |
|-------------|--|----------------|-------|---------------|---|
|             | <b>Раздел 1. Эволюция стратегических идей в управлении</b>                   |                |       |               |   |
| 1.1         | Тема 1. Эволюция стратегических идей в управлении. /Лек/                     | 8              | 2     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Школы стратегического управления. Основные идеи и разработки школ планирования, позиционирования, процессной и ресурсной школ. Этапы развития стратегического управления. Особенности стратегического управления по сравнению с традиционным. |
| 1.2         | Тема 1. Эволюция стратегических идей в управлении. /Пр/                      | 8              | 2     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Школы стратегического управления. Основные идеи и разработки школ планирования, позиционирования, процессной и ресурсной школ. Этапы развития стратегического управления. Особенности стратегического управления по сравнению с традиционным. |
| 1.3         | Тема 1. Эволюция стратегических идей в управлении. /Ср/                      | 8              | 4     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Школы стратегического управления. Основные идеи и разработки школ планирования, позиционирования, процессной и ресурсной школ. Этапы развития стратегического управления. Особенности стратегического управления по сравнению с традиционным. |
| 1.4         | Тема 2. Стратегическое управление как система управления предприятием. /Лек/ | 8              | 2     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Современные взгляды на формирование стратегии. Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, приема, позиции, перспективы.  |
| 1.5         | Тема 2. Стратегическое управление как система управления предприятием. /Пр/  | 8              | 2     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Современные взгляды на формирование стратегии. Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, приема, позиции, перспективы.  |
| 1.6         | Тема 2. Стратегическое управление как система управления предприятием. /Ср/  | 8              | 4     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Современные взгляды на формирование стратегии. Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, приема, позиции, перспективы.  |
| 1.7         | Тема 3. Формирование миссии и целей организации. /Лек/                       | 8              | 2     | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Миссия организации. Понятие миссии и цели ее формулирования. Понятия и виды целей. Классификация целей организации. Направления установления целей.   |

|     |  |   |   |               |   |
|-----|--|---|---|---------------|---|
| 1.8 | Тема 3. Формирование миссии и целей организации. /Пр/                | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Миссия организации. Понятие миссии и цели ее формулирования. Понятия и виды целей. Классификация целей организации. Направления установления целей.   |
| 1.9 | Тема 3. Формирование миссии и целей организации. /Ср/                | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Миссия организации. Понятие миссии и цели ее формулирования. Понятия и виды целей. Классификация целей организации. Направления установления целей.   |
|     | <b>Раздел 2. Внешняя и внутренняя среда современных организаций.</b> |   |   |               |   |
| 2.1 | Тема 4. Внешняя среда современных организаций.<br><br>/Лек/          | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Компоненты среды косвенного воздействия. ПЭСТ-анализ. Методы анализа внешней среды. Основные направления изменений внешней среды. Глобализация рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов, информации. Знания и технология. Компоненты среды прямого воздействия. Анализ отраслевой среды. Структура анализа отрасли. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли. |
| 2.2 | Тема 4. Внешняя среда современных организаций.<br>/Пр/               | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Компоненты среды косвенного воздействия. ПЭСТ-анализ. Методы анализа внешней среды. Основные направления изменений внешней среды. Глобализация рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов, информации. Знания и технология. Компоненты среды прямого воздействия. Анализ отраслевой среды. Структура анализа отрасли. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли. |
| 2.3 | Тема 4. Внешняя среда современных организаций.<br><br>/Ср/           | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Компоненты среды косвенного воздействия. ПЭСТ-анализ. Методы анализа внешней среды. Основные направления изменений внешней среды. Глобализация рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов, информации. Знания и технология. Компоненты среды прямого воздействия. Анализ отраслевой среды. Структура анализа отрасли. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли. |
| 2.4 | Тема 5. Внутренняя среда организации. /Лек/                          | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Конкурентные преимущества. Ресурсы фирмы и их классификация. Дифференцированные и недифференцированные ресурсы. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности. Конкурентоспособность цен и издержек фирмы. SWOT-анализ, как способ обобщения результатов анализа внешней и внутренней среды фирмы.   |

|     |   |   |   |               |  |
|-----|---|---|---|---------------|--|
| 2.5 | Тема 5. Внутренняя среда организации.<br>/Пр/ | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Конкурентные преимущества. Ресурсы фирмы и их классификация.<br>Дифференцированные и недифференцированные ресурсы. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности.<br>Конкурентоспособность цен и издержек фирмы. SWOT-анализ, как способ обобщения результатов анализа внешней и внутренней среды фирмы.  |
| 2.6 | Тема 5. Внутренняя среда организации. /Ср/    | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Конкурентные преимущества. Ресурсы фирмы и их классификация.<br>Дифференцированные и недифференцированные ресурсы. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности.<br>Конкурентоспособность цен и издержек фирмы. SWOT-анализ, как способ обобщения результатов анализа внешней и внутренней среды фирмы.  |
|     | <b>Раздел 3. Типизация стратегий.</b>         |   |   |               |  |
| 3.1 | Тема 6. Типизация бизнес-стратегий.<br>/Лек/  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Содержание стратегий, цели и способы их осуществления. Конкурентные стратегии М. Портера.<br>Преимущества и риски стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования. Типизация стратегий по связи с компетенциями. Наступательные стратегии, стратегии обороны и отступления. Стратегии предприятия на различных этапах жизненного цикла отрасли. |
| 3.2 | Тема 6. Типизация бизнес-стратегий.<br>/Пр/   | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Содержание стратегий, цели и способы их осуществления. Конкурентные стратегии М. Портера.<br>Преимущества и риски стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования. Типизация стратегий по связи с компетенциями. Наступательные стратегии, стратегии обороны и отступления. Стратегии предприятия на различных этапах жизненного цикла отрасли. |
| 3.3 | Тема 6. Типизация бизнес-стратегий.<br>/Ср/   | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Содержание стратегий, цели и способы их осуществления. Конкурентные стратегии М. Портера.<br>Преимущества и риски стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования. Типизация стратегий по связи с компетенциями. Наступательные стратегии, стратегии обороны и отступления. Стратегии предприятия на различных этапах жизненного цикла отрасли. |

|     |   |   |   |               |  |
|-----|---|---|---|---------------|--|
| 3.4 | Тема 7. Корпоративные стратегии. /Лек/                | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Горизонтальная и вертикальная интеграции. Улучшение конкурентной позиции как основная причина вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции. Аутсосинг. Стратегические альянсы и сети. Диверсификация. Причины и основные тенденции развития. Родственная диверсификация. Экономия на масштабах и использование ключевых компетенций. Диверсификация в неродственные отрасли. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в неродственные отрасли. Процесс диверсификации. Способы диверсифицированного роста. Методы анализа диверсифицированного портфеля. Матрицы БКГ, McKinsey-GE, Shell, A.D. Little. Проект PIMS. |
| 3.5 | Тема 7. Корпоративные стратегии. /Пр/                 | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Горизонтальная и вертикальная интеграции. Улучшение конкурентной позиции как основная причина вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции. Аутсосинг. Стратегические альянсы и сети. Диверсификация. Причины и основные тенденции развития. Родственная диверсификация. Экономия на масштабах и использование ключевых компетенций. Диверсификация в неродственные отрасли. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в неродственные отрасли. Процесс диверсификации. Способы диверсифицированного роста. Методы анализа диверсифицированного портфеля. Матрицы БКГ, McKinsey-GE, Shell, A.D. Little. Проект PIMS. |
| 3.6 | Тема 7. Корпоративные стратегии. /Ср/                 | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Горизонтальная и вертикальная интеграции. Улучшение конкурентной позиции как основная причина вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции. Аутсосинг. Стратегические альянсы и сети. Диверсификация. Причины и основные тенденции развития. Родственная диверсификация. Экономия на масштабах и использование ключевых компетенций. Диверсификация в неродственные отрасли. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в неродственные отрасли. Процесс диверсификации. Способы диверсифицированного роста. Методы анализа диверсифицированного портфеля. Матрицы БКГ, McKinsey-GE, Shell, A.D. Little. Проект PIMS. |
| 3.7 | Тема 8. Система функциональных стратегий фирмы. /Лек/ | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Общая система функциональных стратегий и их взаимосвязь. Содержание и основные компоненты инновационной, продуктовой, рыночной, финансовой стратегий.  |
| 3.8 | Тема 8. Система функциональных стратегий фирмы. /Пр/  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Общая система функциональных стратегий и их взаимосвязь. Содержание и основные компоненты инновационной, продуктовой, рыночной, финансовой стратегий.  |

|     |  |   |   |               |   |
|-----|--|---|---|---------------|---|
| 3.9 | Тема 8. Система функциональных стратегий фирмы. /Ср/ | 8 | 6 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Общая система функциональных стратегий и их взаимосвязь. Содержание и основные компоненты инновационной, продуктово-рыночной, финансовой стратегий.   |
|     | <b>Раздел 4. Реализация и контроль стратегии</b>     |   |   |               |   |
| 4.1 | Тема 9. Реализация и контроль стратегии. /Лек/       | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Задачи стадии выполнения стратегии. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений. Факторы, влияющие на их изменение.   |
| 4.2 | Тема 9. Реализация и контроль стратегии. /Пр/        | 8 | 4 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Задачи стадии выполнения стратегии. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений. Факторы, влияющие на их изменение.   |
| 4.3 | Тема 9. Реализация и контроль стратегии. /Ср/        | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Задачи стадии выполнения стратегии. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений. Факторы, влияющие на их изменение. .   |
| 4.4 | Тема 10. Организационные изменения и развитие. /Лек/ | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Организационные изменения и развитие. Сопротивление изменениям. Процесс подготовки и осуществления организационных изменений. Принципы и процесс оценки стратегии. Корректировка стратегии. |
| 4.5 | Тема 10. Организационные изменения и развитие. /Пр/  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Организационные изменения и развитие. Сопротивление изменениям. Процесс подготовки и осуществления организационных изменений. Принципы и процесс оценки стратегии. Корректировка стратегии. |
| 4.6 | Тема 10. Организационные изменения и развитие. /Ср/  | 8 | 8 | Л1.1Л2.1 Л2.2 | Организационные изменения и развитие. Сопротивление изменениям. Процесс подготовки и осуществления организационных изменений. Принципы и процесс оценки стратегии. Корректировка стратегии  |
| 4.7 | КСР /КСР/  | 8 | 2 | Л1.1Л2.1 Л2.2 |   |

## 5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

### 5.1. Типовые задания для проведения текущего контроля

Темы, выносимые на самостоятельную проработку, для подготовки докладов по изученному материалу с последующей защитой на практических занятиях.

1. Стратегическое управление как система управления предприятием..
2. Современные взгляды на формирование стратегии.
3. Школы стратегического управления.
4. Содержание и структура стратегического управления.
5. Стратегическое управление как процесс.
6. Миссия организации.
7. Целеполагание в системе ориентиров поведения человека.
8. Классификация целей организации.
9. Стратегическая эффективность.
10. Методы анализа внешней среды.
11. Глобализация рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов, информации.
12. Использование карты стратегических групп для оценки позиции соперничающих фирм.
13. Роль внутренней среды и ее анализа для формирования стратегии.
14. Ресурсы фирмы и их классификация.
15. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности.
16. SWOT-анализ как способ обобщения результатов анализа внешней и внутренней среды фирмы.
17. Содержание стратегий, цели и способы их осуществления, внешние и внутренние предпосылки применения стратегий.
18. Конкурентные стратегии М. Портера.
19. Стратегии предприятия на различных этапах жизненного цикла отрасли.



20. Методы анализа диверсифицированного портфеля.
21. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений.
22. Принципы и процесс оценки стратегии организации.

Задания для практических занятий:

Тема 1. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы:

Каковы современные взгляды на формирование стратегии? Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, приема, позиции, перспективы. Перечислите школы стратегического управления и проведите их сравнительный анализ. В чем заключается содержание и структура стратегического управления.

Тема 2. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы и определения:

В чем состоит миссия организации? Понятие миссии и цели ее формулирования.

Стратегические намерения. Замысел развития бизнеса. Целеполагание в системе ориентиров поведения человека. Каково влияние заинтересованных групп на разработку стратегии? Приведите классификацию целей организации. Направления установления целей. Дайте понятие стратегической эффективности.

Тема 3. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы и определения:

Раскройте понятие «ПЭСТ-анализ». Перечислите методы анализа внешней среды.

Основные направления изменений внешней среды. Глобализация рынков товаров, капитала, человеческих ресурсов, информации. Перечислите и охарактеризуйте компоненты среды прямого воздействия. В чем заключается анализ отраслевой среды? Структура анализа отрасли. Перечислите и проведите сравнительный анализ основных экономических показателей, характеризующих отрасль. Опишите модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли.

Тема 4. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы:

Какова роль внутренней среды и ее анализа для формирования стратегии? Конкурентные преимущества. Ресурсы фирмы и их классификация. Дифференцированные и недифференцированные ресурсы. Ценность ресурса для конкурентного преимущества. Способности

фирмы. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности. Конкурентоспособность цен и издержек фирмы. Дайте понятие SWOT-анализа как способа обобщения результатов анализа внешней и внутренней среды фирмы.

Тема 5. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы и определения:

Содержание стратегий, цели и способы их осуществления, внешние и внутренние предпосылки применения стратегий. Опишите конкурентные стратегии М. Портера. Источники конкурентных преимуществ и охват рынка. В чем заключаются преимущества и риски

Стратегический менеджмент Б1.Б.23

Тула Страница 10 из 22

стратегий лидерства по издержкам, дифференциации и фокусирования. Приведите типизацию стратегий по связи с компетенциями. Проведите сравнительный анализ наступательных стратегий, стратегии обороны и отступления. Раскройте стратегии предприятия на различных этапах жизненного цикла отрасли.

Тема 6. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы и понятия:

Горизонтальная и вертикальная интеграции. Опишите преимущества и недостатки вертикальной интеграции. Аутсорсинг. Стратегические альянсы и сети. Диверсификация. Причины и основные тенденции развития. Родственная диверсификация. Экономия на масштабах и использование ключевых компетенций. Диверсификация в неродственные отрасли. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в неродственные отрасли. Опишите процесс диверсификации. Способы диверсифицированного роста. Методы анализа диверсифицированного портфеля. Проведите сравнительный анализ Матрицы БКГ, McKinsey-GE, Shell, A.D. Little.

Тема 7. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы и определения:

Раскройте общую систему функциональных стратегий и проведите анализ их взаимосвязи. Раскройте содержание и основные компоненты инновационной, продуктовой, финансовой стратегий. Проведите сравнительный анализ.

Тема 8. Дайте развернутый ответ на следующие вопросы:

Перечислите задачи стадии выполнения стратегии. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений. Перечислите факторы, влияющие на их изменение. Раскройте особенности процесса подготовки и осуществления организационных изменений. Принципы и процесс оценки стратегии.

## 5.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации

Вопросы к экзамену

1. Отличие стратегического менеджмента от традиционного управления.
2. Особенности стратегического менеджмента как новой управленческой парадигмы.
3. Этапы развития стратегического управления
4. Структура стратегического управления.
5. Понятие «стратегия». Взаимосвязь определений.
6. Школы стратегического управления.
7. Понятие миссии и целей фирмы.
8. Стратегические намерения фирмы
9. Целеполагание в системе ориентиров поведения человека. Направления установления целей.

10. Компоненты среды косвенного воздействия. ПЭСТ-анализ.
  11. Анализ отраслевой среды. Структура анализа отрасли.
  12. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль.
  13. Модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли.
  14. Движущие силы отрасли.
  15. Стратегические группы конкурентов. Использование карт стратегических групп для оценки позиции соперничающих фирм.
  16. Роль внутренней среды и ее анализа для формирования стратегии.
  17. Ресурсы фирмы и их классификация.
  18. Ключевые компетенции фирмы как основа ее конкурентоспособности.
  19. Анализ конкурентоспособности цен и издержек производства.
- Стратегический менеджмент Б1.Б.23  
Тула Страница 13 из 22
20. Концепция цепочки ценностей фирмы М. Портера.
  21. Система цепочек ценностей.
  22. SWOT-анализ.
  23. Типизация конкурентных стратегий.
  24. Базовые стратегии М. Портера.
  25. Оценка бизнес-стратегий.
  26. Содержание и виды наступательных стратегий бизнеса
  27. Содержание и виды оборонительных стратегий и стратегий отступления.
  28. Стратегия фирмы в развивающихся отраслях.
  29. Стратегия фирмы в зрелых отраслях.
  30. Стратегия фирмы в отраслях на стадии спада.
  31. Предпосылки и критерии корпоративной стратегии.
  32. Причины, преимущества и недостатки вертикальной интеграции.
  33. Причины и основные тенденции развития родственной диверсификации.
  34. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в не родственные отрасли.
  35. Методы анализа диверсифицированного портфеля.
  36. Содержание и роль матрицы БКГ в стратегическом планировании. Принципы построения, достоинства и недостатки.
  37. Принципы построения и применение нового варианта матрицы БКГ.
  38. Принципы построения, достоинства и недостатки матрицы McKinsey-GE.
  39. Принципы построения, достоинства и недостатки матрицы Shell.
  40. Принципы построения, достоинства и недостатки матрицы A.D. Little.
  41. Проект PIMS.
  42. Системы функциональных стратегий предприятия.
  43. Задачи стадии выполнения стратегии.
  44. Управление организационными изменениями.

Тестовые задания.

1. Стратегию определяют как:
  - А) план;
  - В) перспективу;
  - С) форму организации.
2. К числу стратегических решений можно отнести:
  - А) внедрение новшеств;
  - В) выход на новые рынки сбыта;
  - С) премирование работников.
3. В развитии корпоративного планирования выделяется:
  - А) 4 этапа;
  - В) 2 этапа;
  - С) 3 этапа.
4. Внутрифирменная организационная единица, отвечающая за выработку стратегии фирмы в одном или нескольких сегментах целевого рынка – это:
  - А) стратегический центр хозяйствования;
  - В) стратегическая единица бизнеса;
  - С) стратегическая зона хозяйствования.
5. Уровней стратегий:
  - А) 3;
  - В) 4;
  - С) 2.
6. Анализ внешней и внутренней среды – это этап стратегического управления:
  - А) первый;
  - В) второй;
  - С) третий.
7. Средняя реакция фирмы, тенденции предсказуемы, акцент на исследование – это параметры
  - А) бюджетирования;
  - В) долгосрочного планирования;

- Стратегический менеджмент Б1.Б.23  
Тула Страница 11 из 22
- С) стратегического планирования.
8. Исходная точка планирования – это:
- А) миссия;  
В) цели;  
С) задачи.
9. Компоненты среды прямого воздействия:
- А) экономические, политические, технологические и т.д.;  
В) маркетинг, финансы, персонал...;  
С) поставщики, конкуренты, потребители.
10. Лидерство по издержкам – это стратегия:
- А) корпоративная;  
В) бизнес-уровня;  
С) продуктовая.
11. Стратегия вертикальной интеграции – это стратегия:
- А) корпоративная;  
В) бизнес-уровня;  
С) продуктовая.
12. Целеполагание – это этап стратегического управления:
- А) первый;  
В) второй;  
С) третий.
13. SWOT-анализ используется для:
- А) определения стратегии;  
В) обобщения результатов анализа ей и внутренней среды;  
С) привлечения инвестиций.
14. Эффект стратегического соответствия при диверсификации –
- А) 2-2+5;  
В) 2+2-4;  
С) 2+2-3.
15. Модель «рост-доля» используется для:
- А) анализа;  
В) выбора стратегии;  
С) принятия решений в текущей деятельности.
16. Стратегический менеджмент – это управление:
- А) текущее;  
В) оперативное;  
С) перспективное.
17. Матрица SWOT-анализа содержит:
- А) 5;  
В) 9;  
С) 4 квадранта.
18. Марка, имидж, упаковка и гарантии – это:
- А) характеристика продукта;  
В) понятие товара;  
С) определяют принадлежность товара к товарной группе.
19. Маркетинговых стратегий:
- А) 2;  
В) 4;  
С) 3.
20. Анализ технологического компонента – это анализ:
- А) внешней среды косвенного воздействия;  
В) внешней среды внутреннего воздействия;  
С) внутренней среды.

### 5.3. Перечень видов оценочных средств

По дисциплине «Стратегический менеджмент» разработан комплекс учебнометодических материалов в печатном и электронном виде, выполняющий обучающую, информационно-справочную и контролирующую функции. В качестве контролирующей функции комплекс используется для текущего и промежуточного контроля успеваемости. Помимо этого, он полностью обеспечивает возможность самостоятельной работы студента по материалам курса. В комплекс входят следующие учебно-методические материалы: методические рекомендации по проведению практических занятий, (в печатном и электронном виде); методические рекомендации по самостоятельной работе студентов (в электронном виде), краткий курс лекций (в электронном виде), компьютерные тестовые задания.

### 5.4. Процедура применения оценочных материалов

Оценка «отлично» выставляется, если студент в целом за семестр набрал от 80 до 100 баллов (с учетом баллов, набранных на промежуточной аттестации).

Оценка «хорошо» выставляется, если студент в целом за семестр набрал от 61 до 79 баллов (с учетом баллов, набранных на промежуточной аттестации).

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если студент в целом за семестр набрал от 45 до 60 баллов (с учетом баллов, набранных на промежуточной аттестации).

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если студент в целом за семестр набрал менее 45 баллов (с учетом баллов, набранных на промежуточной аттестации).

| <b>6. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>            |   |   |   |   |
|---|---|---|---|---|
| <b>6.1. Рекомендуемая литература</b>  |   |   |   |   |
| <b>6.1.1. Основная литература</b>   |   |   |   |   |
|   | Авторы, составители   | Заглавие  | Издательство, год<br>(кол-во экземпляров<br>для печатных изданий) | Ссылка на<br>электронное издание  |
| Л1.1  | Зуб А. Т.   | Стратегический менеджмент: Учебник и практикум    | , 2018  | <a href="http://www.biblio-online.ru/book/38AFD36C-9EEC-4AE6-8860-77B43DFEAF8A">http://www.biblio-online.ru/book/38AFD36C-9EEC-4AE6-8860-77B43DFEAF8A</a> |
| <b>6.1.2. Дополнительная литература</b>   |   |   |   |   |
|   | Авторы, составители   | Заглавие  | Издательство, год<br>(кол-во экземпляров<br>для печатных изданий) | Ссылка на<br>электронное издание  |
| Л2.1  | Литвак Б. Г.  | Стратегический менеджмент: Учебник для бакалавров | , 2017  | <a href="http://www.biblio-online.ru/book/36DE9BEA-A585-46EE-A79F-7FB3FDC2B864">http://www.biblio-online.ru/book/36DE9BEA-A585-46EE-A79F-7FB3FDC2B864</a> |
| Л2.2  | Шифрин М. Б.  | Стратегический менеджмент: Учебник для вузов      | Москва: Юрайт, 2020   | <a href="https://urait.ru/bcode/453560">https://urait.ru/bcode/453560</a>   |
| <b>6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"</b>          |   |   |   |   |
| Э1  | Университетская библиотека Online [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система /ООО «Директ-Медиа»  |   |   |   |
| Э2  | Электронная библиотека ЮРАЙТ [Электронный ресурс]: электронная библиотечная система /ООО «Электронное издательство ЮРАЙТ  |   |   |   |
| <b>6.3. Информационные технологии</b>   |   |   |   |   |
| <b>6.3.1 Перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения</b> |   |   |   |   |
| 1.  | Операционная система Microsoft Windows XP Professional Russian. Лицензия № 16698685 от 08.08.2003 г.  |   |   |   |
| 2.  | Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian. Лицензия №48497058 от 13.05.2011 г., договор № Пр/16/6 от 05 апреля 2016 г.  |   |   |   |
| 3.  | Операционная система Microsoft Windows 10 Professional Russian. Контракт № ПР/ФЕН/15/18 от 23.10.2015 г., договор № Пр/16/6 от 05 апреля 2016 г.  |   |   |   |
| 4.  | Программное обеспечение Microsoft Office Enterprise 2007 Russian. Лицензия №46138962 от 16.11.2009  |   |   |   |
| 5.  | Программное обеспечение Microsoft Office 2013 Professional. Контракт № 405535 от 2 ноября 2015 года, контракт № ПР/ФЕН/15/18 от 23.10.2015 г.   |   |   |   |
| 6.  | Программа для распознавания текста ABBYY FineReader 9.0 Corporate Edition. Лицензионный сертификат - код позиции AF90-3U1V25-102, ABBYY FineReader 9.0 Corporate Edition Volume License Concurrent от 28 июля 2009 г. |   |   |   |
| 7.  | Электронный словарь ABBYY Lingvo X3 Европейская версия - Код позиции AL14-2U1V05-102, ABBYY Lingvo x3 Европейская версия. Именная лицензия Concurrent от 28 июля 2009 г.  |   |   |   |
| 8.  | Комплексная система антивирусной защиты Kaspersky Endpoint Security для бизнеса – стандартный Russian Edition. 500-999 Node 2 year Educational Renewal License. Лицензия № 13C8-190514-084943-783-1256 от 15.05.2019  |   |   |   |
| 9.  | Браузеры Google Chrome, Mozilla, Opera. Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |
| 10.   | Пакет офисных приложений Apache OpenOffice 4.1.6. Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |
| 11.   | Программа просмотра файлов формата RPD Adobe Acrobat Reader DC. Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |
| 12.   | Среда выполнения Adobe Flash Player. Свободно распространяемое ПО   |   |   |   |
| 13.   | ПО интерактивной доски Elite Panaboard. Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |
| 14.   | Система Интернет-телефонии Skype. Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |
| 15.   | Редактор диаграмм, схем, блок-схем, UML-схем Dia 0.97.2. Свободно распространяемое ПО   |   |   |   |
| 16.   | Среда программирования и набор инструментов для программирования. MinGW 0.6.3 Свободно распространяемое ПО  |   |   |   |

**6.3.2 Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных**

|    |  |
|----|--|
| 1. | Информационный портал «Корпоративный менеджмент» ( <a href="http://www.cfin.ru">http://www.cfin.ru</a> )   |
| 2. | Базы данных издательства Springer ( <a href="https://link.springer.com">https://link.springer.com</a> )  |
| 3. | Полнотекстовый архив ведущих западных научных журналов на российской платформе Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН)( <a href="http://neicon.ru">http://neicon.ru</a> )      |
| 4. | Web of Science Core Collection – политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных ( <a href="http://webofscience.com">http://webofscience.com</a> ) |
| 5. | Портал «Информационно-коммуникационные технологии в образовании» ( <a href="http://www.ict.edu.ru">http://www.ict.edu.ru</a> )   |
| 6. | Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования ( <a href="http://fgosvo.ru">http://fgosvo.ru</a> )  |
| 7. | Официальный интернет-портал базы данных правовой информации ( <a href="http://pravo.gov.ru">http://pravo.gov.ru</a> )  |
| 8. | Компьютерная информационно-правовая система «Гарант»   |

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

| Ауд.  | Назначение   | Оборудование и технические средства обучения  | Вид     |
|-------|--|---|---------|
| 4-107 | Учебная аудитория  | доска учебная, коллекция наглядных пособий, стенды, столы учебные   | Лек     |
| 4-107 | Учебная аудитория  | доска учебная, коллекция наглядных пособий, стенды, столы учебные   | Пр      |
| 4-128 | Компьютерная лаборатория экономико-математического моделирования | доска учебная, компьютерные столы, компьютеры, мультимедийная установка Mitsubishi Electric, ноутбук, принтер, программное обеспечение (1С: Бухгалтерия; 1С: Предприятие. Управление торговлей; 1С: Зарплата и управление Персоналом; 1С предприятие. Управление производственным предприятием), сканер | КСР     |
| 4-128 | Компьютерная лаборатория экономико-математического моделирования | доска учебная, компьютерные столы, компьютеры, мультимедийная установка Mitsubishi Electric, ноутбук, принтер, программное обеспечение (1С: Бухгалтерия; 1С: Предприятие. Управление торговлей; 1С: Зарплата и управление Персоналом; 1С предприятие. Управление производственным предприятием), сканер | Экзамен |
| 4-202 | Читальный зал (кабинет для самостоятельной работы)               | столы учебные, стулья ученические, столы компьютерные, компьютерная техника с возможностью подключения сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду университета  | Ср      |

**8. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Лекции, читаемые преподавателем, являются основным ориентиром при изучении дисциплины. Методической основой освоения курса является рабочая программа по дисциплине, который следует получить на сайте университета в сети интернет в системе «Электронное обучение» (MOODLE) и использовать для подготовки к практическим занятиям и к экзамену.

Преподавание дисциплины включает в себя следующие образовательные технологии:

- 1) Организация лекций;
- 2) Использование средств компьютерной техники;
- 3) Выполнение индивидуальных заданий.

Прямой обязанностью студента является посещение занятий, написание конспектов лекций, подготовка к практическим занятиям.

Студенту, на первой лекции, предлагается тематический план дисциплины, список рекомендуемой литературы, темы и количество расчетных практических, список вопросов, выносимых на самостоятельное изучение.

К началу изучения дисциплины обучающимся необходимо:

– ознакомиться с нормативной правовой базой, устанавливающей требования к реализации ОПОП направления, используя современные профессиональные базы данных и/или информационные справочные системы и/или внутривузовское сетевое окружение;

– получить индивидуальные логин и пароль для доступа в электронную информационнообразовательную среду ТПУ им. Л.Н. Толстого (доступ в систему Moodle и личный кабинет обучающегося ТПУ им. Л.Н. Толстого в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»);

– ознакомиться с настоящими методическими указаниями для обучающихся по освоению дисциплины; перечнем основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины; перечнем ресурсов информационнотелекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины; перечнем учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине; методическими материалами, определяющими процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Лекционные занятия: студентам необходимо вести конспект лекций, выполнять задания по самостоятельной работе на лекциях. Содержание лекционных занятий, должно быть полностью отражено в конспекте. Основной материал дается ведущим преподавателем, однако темы, выносимые на самостоятельное изучение, также должны быть отражены в конспекте.

Практические занятия: студенты должны подготовиться к каждому практическому занятию, в соответствии с темами, используя материалы для самостоятельной подготовки.

Самостоятельная работа: студентам необходимо выполнять задания преподавателя по подготовке к лекционным и практическим занятиям, индивидуальные задания. Отдельные вопросы темы, по причине значительного объема изучаемой информации, выносятся полностью на самостоятельное изучение студентов с обязательным конспектированием; вопросы, затронутые преподавателем на лекционных занятиях, студенты также должны проработать по лекционному материалу, основной и дополнительной литературе, Интернет-ресурсам.

Контроль самостоятельной работы: проводится на аудиторных занятиях и на экзамене.

Контроль самостоятельной работы состоит в проверке самостоятельной проработки тем дисциплины, выполнения самостоятельных заданий.

В процессе освоения дисциплины обучающимся необходимо посещать учебные занятия, выполнять задания, предусмотренные настоящей рабочей программой; самостоятельно использовать основную, при необходимости дополнительную учебную литературу, необходимую для освоения дисциплины; ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимые для освоения дисциплины; учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине. Также в процессе освоения дисциплины обучающимся не реже чем раз в неделю отслеживать текущую информацию, при необходимости размещаемую в системе Moodle.