

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего образования  
 «Заочный государственный университет им. Н.М. Федоровского»  
 (ЗГУ)  
 Документ подписан проставлен в электронном виде  
 Информация о владельце:  
 ФИО: Игнатенко Виталий Иванович  
 Должность: Проректор по образовательной деятельности и молодежной политике  
 Дата подписания: 19.10.2023 06:22:10  
 Уникальный программный ключ:  
 a49ae343af5448d45d7e3e1e499659da8109ba78

УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор по ОД  
 \_\_\_\_\_ Игнатенко В.И.

## Стратегический менеджмент

### рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **Экономика, менеджмент и организация производства**

Учебный план 38.03.02\_МН-20\_очная форма\_2020.plx  
 Направление подготовки 38.03.02 Менеджмент  
 Профиль подготовки Производственный менеджмент

Квалификация **бакалавр**

Форма обучения **очная**

Общая трудоемкость **3 ЗЕТ**

Часов по учебному плану	108	Виды контроля в семестрах: экзамены 6
в том числе:		
аудиторные занятия	48	
самостоятельная работа	15	
часов на контроль	45	

#### Распределение часов дисциплины по семестрам

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	6 (3.2)		Итого	
	уп	рп	уп	рп
Неделя	16			
Вид занятий	уп	рп	уп	рп
Лекции	16	16	16	16
Практические	32	32	32	32
В том числе инт.	12	12	12	12
Итого ауд.	48	48	48	48
Контактная работа	48	48	48	48
Сам. работа	15	15	15	15
Часы на контроль	45	45	45	45
Итого	108	108	108	108

Программу составил(и):

к.э.н. Доцент Мониц А.И. \_\_\_\_\_

Согласовано:

к.э.н. Доцент Алла Ивановна Мониц \_\_\_\_\_

Рабочая программа дисциплины

**Стратегический менеджмент**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ (уровень бакалавриата) (приказ Минобрнауки России от 12.01.2016 г. № 7)

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры

**Экономика, менеджмент и организация производства**

Протокол от г. №

Срок действия программы: уч.г.

Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.И.Мониц

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

к.э.н., доцент А.И.Монич      \_\_ \_\_\_\_\_ 2021 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2021-2022 учебном году на заседании кафедры  
**Экономика, менеджмент и организация производства**

Протокол от \_\_ \_\_\_\_\_ 2021 г. № \_\_  
Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.И.Монич

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

к.э.н., доцент А.И.Монич      \_\_ \_\_\_\_\_ 2022 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2022-2023 учебном году на заседании кафедры  
**Экономика, менеджмент и организация производства**

Протокол от \_\_ \_\_\_\_\_ 2022 г. № \_\_  
Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.И.Монич

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

к.э.н., доцент А.И.Монич      \_\_ \_\_\_\_\_ 2023 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2023-2024 учебном году на заседании кафедры  
**Экономика, менеджмент и организация производства**

Протокол от \_\_ \_\_\_\_\_ 2023 г. № \_\_  
Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.И.Монич

---

**Визирование РПД для исполнения в очередном учебном году**

к.э.н., доцент А.И.Монич      \_\_ \_\_\_\_\_ 2024 г.

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для  
исполнения в 2024-2025 учебном году на заседании кафедры  
**Экономика, менеджмент и организация производства**

Протокол от \_\_ \_\_\_\_\_ 2024 г. № \_\_  
Зав. кафедрой к.э.н., доцент А.И.Монич

<b>1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	
1.1	Цель изучения дисциплины «Стратегический менеджмент» - формирование комплексных знаний о принципах и методах стратегического управления, развитие у обучаемых самостоятельного логического мышления о сущности и содержании процессов стратегического управления в организациях, функционирующих в условиях конкурентной среды и ограничения ресурсов.
1.2	В соответствии с этой целевой установкой основными задачами дисциплинами являются:
1.3	- ознакомление обучаемых с фундаментальными основами стратегического управления в организациях, базирующихся на элементах общей экономической теории, законах спроса и предложения;
1.4	- формирование знаний и умений в осуществлении стратегического анализа, выбора оптимальных стратегических решений в предпринимательстве и производстве с учетом возможных шансов и рисков;
1.5	- закрепление знаний и развитие навыков в практической деятельности по обоснованию и выбору стратегий, формированию стратегических организационных структур, обеспечению процессов реализации стратегий.

<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП</b>	
Цикл (раздел) ООП:	Б1.Б
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
2.1.2	Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая) практика
2.1.3	Управление проектами
2.1.4	Маркетинг
2.1.5	Экономическая оценка инвестиций
2.1.6	Оперативное управление производством
2.1.7	Управление инновациями
2.1.8	Учебная (ознакомительная) практика
2.1.9	Бизнес-планирование
2.1.10	Информационные технологии в менеджменте
2.1.11	Финансовый менеджмент
2.1.12	Экономика отрасли
2.1.13	Бухгалтерский учет
2.1.14	Теория вероятностей и математическая статистика
2.1.15	Концепции современного естествознания
2.1.16	Математический анализ
2.1.17	Философия
2.1.18	Аналитическая геометрия и линейная алгебра
2.1.19	Информатика
2.1.20	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.1.21	Производственная (преддипломная) практика
2.1.22	Анализ прогнозирования рыночной конъюнктуры
2.1.23	Математический анализ часть 1
2.1.24	Страхование
2.1.25	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
2.1.26	Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая) практика
2.1.27	Управление проектами
2.1.28	Маркетинг
2.1.29	Экономическая оценка инвестиций
2.1.30	Оперативное управление производством
2.1.31	Управление инновациями
2.1.32	Учебная (ознакомительная) практика
2.1.33	Бизнес-планирование
2.1.34	Информационные технологии в менеджменте
2.1.35	Финансовый менеджмент
2.1.36	Экономика отрасли
2.1.37	Бухгалтерский учет
2.1.38	Теория вероятностей и математическая статистика

2.1.39	Концепции современного естествознания
2.1.40	Математический анализ
2.1.41	Философия
2.1.42	Аналитическая геометрия и линейная алгебра
2.1.43	Информатика
2.1.44	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.1.45	Производственная (преддипломная) практика
2.1.46	Анализ прогнозирования рыночной конъюнктуры
2.1.47	Математический анализ часть 1
2.1.48	Страхование
2.2	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Маркетинг
2.2.2	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
2.2.3	Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая) практика
2.2.4	Управление проектами
2.2.5	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.2.6	Производственная (преддипломная) практика
2.2.7	Оперативное управление производством
2.2.8	Учебная (ознакомительная) практика
2.2.9	Маркетинг
2.2.10	Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия
2.2.11	Производственная практика. Технологическая (проектно-технологическая) практика
2.2.12	Управление проектами
2.2.13	Выполнение и защита выпускной квалификационной работы
2.2.14	Производственная (преддипломная) практика
2.2.15	Оперативное управление производством
2.2.16	Учебная (ознакомительная) практика

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

#### **ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности**

**Знать:**

**Уметь:**

**Владеть:**

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

**Знать:**

Уровень 1	тенденции развития и концепции общих и функциональных стратегий предприятия
Уровень 2	ключевые характеристики стратегических концепций, принципы и методы разработки конкурентных стратегий компании
Уровень 3	модели стратегического анализа для оценки конкурентных позиций компании и хозяйственных подразделений

**Уметь:**

Уровень 1	тенденции развития и концепции общих и функциональных стратегий предприятия
Уровень 2	ключевые характеристики стратегических концепций, принципы и методы разработки конкурентных стратегий компании
Уровень 3	модели стратегического анализа для оценки конкурентных позиций компании и хозяйственных подразделений

**Владеть:**

Уровень 1	анализировать внешнюю и внутреннюю среду организации, определять аспекты стратегии производственного развития
Уровень 2	разрабатывать миссию, цели, осуществлять анализ потенциалов компании, организации, принимать стратегические решения развития
Уровень 3	осуществлять сбор, обработку и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации

	для принятия управленческих решений определять аспекты стратегии развития; использовать специфические стратегические приоритеты; обосновывать отличительные особенности стратегических концепций
--	--

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

**Знать:**

**Уметь:**

**Владеть:**

**ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций**

**Знать:**

**Уметь:**

**Владеть:**

**В результате освоения дисциплины обучающийся должен**

<b>3.1</b>	<b>Знать:</b>
3.1.1	- тенденции развития и концепции общих и функциональных стратегий предприятия;
3.1.2	- систему взаимосвязи между производственными и другими функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений.
3.1.3	- содержание составных частей производственной стратегии;
3.1.4	- сущность и механизм реализации стратегий;
3.1.5	- типологию стратегических приоритетов в сфере производства;
3.1.6	- принципы и методы разработки производственных стратегий предприятия;
3.1.7	- ключевые характеристики стратегических концепций;
3.1.8	- стратегии размещения системы предприятий;
3.1.9	- стратегию использования аутсорсинга, инсорсинга, франчайзинга в сфере производства.
<b>3.2</b>	<b>Уметь:</b>
3.2.1	- выявлять проблемы, связанные с выбором и реализацией стратегии предприятия;
3.2.2	- систематизировать и анализировать информацию о состоянии, изменении и перспективах развития предприятия;
3.2.3	- разрабатывать миссию, цели, стратегические программы предприятия;
3.2.4	- выбирать эффективный вариант стратегических изменений в сфере производства;
3.2.5	- определять аспекты стратегии производственного развития;
3.2.6	- проводить анализ потенциалов предприятия;
3.2.7	- проводить анализ стратегических издержек предприятия;
3.2.8	- использовать специфические стратегические приоритеты;
3.2.9	- выделять ключевые факторы успеха в производстве;
3.2.10	- обосновывать отличительные особенности стратегий размещения предприятий;
3.2.11	- формулировать приоритеты развития предприятия при использовании различных форм стратегического партнерства.
<b>3.3</b>	<b>Владеть:</b>
3.3.1	- специальной терминологией, навыками обоснования и выбора стратегических направлений в сфере производства;
3.3.2	- методами анализа факторов внешней и внутренней среды предприятия;
3.3.3	- методами группировки и фокусирования производства в целях обеспечения его конкурентоспособности.

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

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте пакт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Стратегический менеджмент: объект, задачи, принципы и методы.</b>						

1.1	Понятие стратегического менеджмента, цели и задачи, гипотезы, функции. Стратегический менеджмент, его место и функции в системе управления организацией. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента. Философия и миссия организации. Функциональные и стратегические цели. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	2	
1.2	Словарь, определения, разработка сценария стратегического управления. Оформление табл. "Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов", схемы "Стратегический менеджмент, его место и функции в системе управления организацией", табл. "Ключевые гипотезы стратегического менеджмента". /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	1	
1.3	Формулирование философии и миссии организации, функциональных и стратегических целей /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	1	
1.4	Понятие стратегического менеджмента, цели и задачи. Стратегический менеджмент, его место и функции в системе управления организацией. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента. Философия и миссия организации. Функциональные и стратегические цели. /Ср/	6	1	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
	<b>Раздел 2. Стратегический выбор и виды стратегий.</b>						
2.1	Виды конкурентных преимуществ. Концепция «пяти сил». Реализация и управление конкурентными преимуществами. Определение стратегии развития бизнеса. Выбор стратегий. Виды и типы стратегий, содержание, формирование. Эталонные стратегии. Конкурентные стратегии. Стратегии роста. Маркетинговые стратегии. Функциональные стратегии. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.1 ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	2	
2.2	Описание конкуренции в отрасли по модели "5 сил". Определение конкурентных преимуществ компании. определение стратегии развития бизнеса. /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	2	
2.3	Определение вида и типа стратегии развития бизнеса. Выбор стратегий. Виды и типы стратегий, содержание, формирование. Эталонные стратегии. Конкурентные стратегии. Стратегии роста. Маркетинговые стратегии. Функциональные стратегии. /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	2	
2.4	Виды конкурентных преимуществ. Концепция «пяти сил». Реализация и управление конкурентными преимуществами. Определение стратегии развития бизнеса. Выбор стратегий. Виды и типы стратегий, содержание, формирование. Эталонные стратегии. Конкурентные стратегии. Стратегии роста. Маркетинговые стратегии. Функциональные стратегии. /Ср/	6	1	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	

	<b>Раздел 3. Стратегический анализ</b>						
3.1	Анализ среды окружения. Методы, средства и модели страт.анализа. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.2	Анализ среды окружения методами: индикаторным, факторным, сканирования, мониторинга. ПЕСТ, ССВУ /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	1	
3.3	Подготовка материалов для анализа среды окружения компании по заданию преподавателя. Углубленное изучение методов и средств анализа: индикаторный, факторный, сканирование, мониторинг /Ср/	6	1	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.4	Портфельный анализ. Модели стратегического анализа: SWOT-анализ, БКГ, Мак-Кинси, АДЛ/ЛС, ШЕЛЛ, матрица Ансоффа, трех-мерная схема Абеля. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.5	1 /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	1	
3.6	Подготовка материалов для портфельного анализа компании по заданию преподавателя. Модели стратегического анализа: SWOT-анализ, БКГ, Мак-Кинси, АДЛ/ЛС, ШЕЛЛ, матрица Ансоффа, трех-мерная схема Абеля /Ср/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.7	Информационное обеспечение стратегического анализа, функции стратегической информации. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.8	Получение, обработка информации, прогнозы, проекции в будущее, системы раннего распознавание слабых сигналов. Внутренняя информация. Ориентация на потенциал. Стратегический анализ затрат /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
3.9	Информационное обеспечение стратегического анализа, функции стратегической информации. Концепция стратегического информационного менеджмента: определение спроса, получение, обработка информации. Внешняя информация: прогнозы, проекции в будущее, системы раннего распознавания, концепция слабых сигналов. Внутренняя информация. Ориентация на потенциал. Стратегический анализ затрат /Ср/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
	<b>Раздел 4. Стратегическое планирование</b>						
4.1	Понятие, инструменты, система стратегического планирования. /Лек/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	



4.2	Стратегический план и его компоненты. Оперативные программы (проекты) выполнения стратегий. Словарь, определения, получение навыков разработки стратегического плана. Примеры стратегических планов, Решение задач. Тестовое задание /Пр/	6	4	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
4.3	Понятие стратегического планирования. Инструменты стратегического планирования. Система стратегического планирования. Стратегическое целеполагание. Бюджетирование, долгосрочное и стратегическое планирование. Стратегический план и его компоненты /Ср/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
4.4	Контроль и реализация стратегии. /Пр/	6	2	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
4.5	Разработка системы стратегического контроля: исполнители, процесс, инструментарий, сферы. /Пр/	6	6	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
4.6	Выполнение стратегий: задачи и стадии, последовательность и координация. Понятие стратегического контроля. Функции и значение контроля в стратегическом менеджменте. Концепции стратегического контроля: стратегический контроль предпосылок, стратегический контроль внешней и внутренней среды организации. Система стратегического контроля: исполнители, процесс, инструментарий, сферы. /Ср/	6	3	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
	<b>Раздел 5. Потенциал стратегического менеджмента.</b>						
5.1	Стратегическое значение потенциала. Компоненты потенциала: снабжение, производство, сбыт. Капитал и его стратегическое значение. Стратегический менеджмент в технологической сфере /Лек/	6	4	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
5.2	Обсуждение вопросов формирования потенциала стратегического менеджмента в разрезе функциональных сфер деятельности: производство, кадры, материальное обеспечение, запасы, инвестиции, источники финансирования. /Пр/	6	6	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	

5.3	Стратегическое значение потенциала. Компоненты потенциала: снабжение, производство, сбыт. Капитал и его стратегическое значение. Стратегический менеджмент в технологической сфере. Стратегическое партнерство: аутсорсинг, инсорсинг, сетевые организации, оболочечные фирмы, системные интеграторы, франчайзинг. Стратегические зоны хозяйствования (СЭХ) и стратегические хозяйственные центры. Стратегические формы кооперирования. Динамика распределения функций. Международное партнерство. Социальное партнерство. Стратегия развития малого бизнеса /Ср/	6	3	ПК-3	ЛЗ.2 ЛЗ.3 ЛЗ.4 ЛЗ.5 Э1 Э2 Э3	0	
-----	---	---	---	------	------------------------------------	---	--

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Контрольные вопросы и задания

1. Предмет и метод стратегического менеджмента.
2. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.
3. Цели и задачи стратегического менеджмента.
4. Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов.
5. Философия и миссия организации.
6. Стратегическое целеполагание.
7. Функциональные и стратегические цели.
8. Стратегический менеджмент, его место в системе управления организацией.
9. Методы и функции стратегического управления.
10. Виды конкурентных преимуществ.
11. Концепция «пяти сил» М.Портера.
12. Стратегический анализ издержек. Цепочка ценностей.
13. Факторы, способствующие формированию конкурентных преимуществ.
14. Типовые стратегии по М.Портеру.
15. Потенциал стратегического менеджмента, компоненты потенциала: снабжение, производство, сбыт.
16. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия вертикальной интеграции.
17. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия горизонтальной интеграции.
18. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии роста.
19. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии стабилизации. Стратегии свертывания.
20. Маркетинговый подход в формировании стратегии.
21. Виды маркетинговых стратегий.
22. Выбор стратегии.
23. Модели стратегического выбора, основные виды.
24. Оценка стратегии.
25. Анализ стратегических альтернатив.
26. Понятие стратегического планирования. Компоненты стратегического планирования.
27. Инструменты стратегического планирования.
28. Система стратегического планирования.
29. Процесс стратегического планирования.
30. Бюджетирование, долгосрочное и стратегическое планирование.
31. Стратегический план и его компоненты.
32. Оперативные программы (проекты) выполнения стратегий.
33. Управление реализацией стратегического плана и контроль исполнения.
34. Система стратегического контроля.
35. Анализ среды окружения.
36. Портфельный анализ.
37. Анализ среды окружения: SWOT.
38. Анализ среды окружения: PEST.
39. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации: SNW-анализ.
40. Модели стратегического анализа: матрица БКГ.
41. Модели стратегического анализа: матрица И. Ансоффа.
42. Модель стратегического анализа: матрица МакКинси.
43. Модели стратегического анализа: матрица АДЛ/ЛС,
44. Модели стратегического анализа: матрица ШЕЛЛ.
45. Модель стратегического анализа: трехмерная схема Абеля.

46. Стратегическое партнерство: аутсорсинг, инсорсинг,
47. Стратегическое партнерство: сетевые организации, оболочечные фирмы.
48. Стратегическое партнерство: системные интеграторы, франчайзинг.
49. Внутренняя информация: ориентация на потенциал, стратегический анализ затрат, расчет затрат и результатов на стадиях жизненного цикла продукции.
50. Внешняя информация: определение спроса, получение, обработка информации.
51. Стратегическая информация, функции стратегической информации
52. Стратегическое значение культуры организации.
53. Стратегический менеджмент в технологической сфере.
54. Стратегические аспекты в культуре организации.
55. Методы и средства анализа внутренней среды: индикаторный, факторный.
56. Методы и средства анализа внешней среды: сканирование, мониторинг.

## 5.2. Темы письменных работ

1. Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов.
2. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.
3. Производственные стратегические цели.
4. Виды конкурентных преимуществ.
5. Реализация и управление конкурентными преимуществами.
6. Формирование стратегий.
7. Анализ среды окружения. Методы и средства анализа: индикаторный, факторный, сканирование, мониторинг.
8. Портфельный анализ. Модели стратегического анализа.
9. Внешняя информация: прогнозы, проекции в будущее, системы раннего распознавания, концепция слабых сигналов.
10. Инструменты стратегического планирования.
11. Стратегический план и его компоненты.
12. Система стратегического контроля: исполнители, процесс, инструментарий, сферы.
13. Стратегическое партнерство: сетевые организации, оболочечные фирмы, системные интеграторы.
14. Стратегические формы кооперирования.
15. Международное партнерство.
16. Социальное партнерство.
17. Стратегия развития малого бизнеса.
18. Стратегический менеджмент в технологической сфере.

## 5.3. Фонд оценочных средств

Фонд оценочных средств  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»  
для направления подготовки: 38.03.02 «Менеджмент»  
профиль подготовки: производственный менеджмент

В дисциплине реализуются следующие компетенции:

- ПК-3 владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
- ПК-5 способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компании с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

Вариант 1

1. Взгляды менеджеров на долгосрочный курс организации — это:
  - а) стратегическое видение;
  - б) стратегическая программа;
  - в) конкурентная стратегия;
  - г) миссия
2. Внешние факторы, которые являются причинами неблагоприятных условий для работы организации, — это:
  - а) угрозы;
  - б) слабые стороны;
  - в) политика;
  - г) развитие отраслевых технологий
3. Деловая стратегия — это:
  - а) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
  - б) стратегия роста;
  - в) стратегия диверсификации;
  - г) виолентная стратегия
4. Какой принцип не является общезначимым для стратегического управления:
  - а) принцип единства экономики и политики;
  - б) принцип единства стратегии и политики;
  - в) принцип единства централизма и самостоятельности;

- г) принцип научной обоснованности и эффективности управленческих решений, прогнозов, стратегических программ и планов.
5. Кто формулирует миссию организации:
- а) совет директоров совместно с консультантами;
  - б) руководство совместно с работниками предприятия;
  - в) вышестоящее учреждение;
  - г) директор.
6. Документ, определяющий направление развития компании, цели, задачи и меры по выполнению стратегии, — это:
- а) стратегический план;
  - б) маркетинговый план;
  - г) инвестиционный план;
  - в) производственная программа
7. Защита доли рынка от наиболее опасных конкурентов, — это цель стратегии:
- а) оборонительной;
  - б) наступательной;
  - в) патиентной;
  - г) вертикальной интеграции
8. Исследование макроэкономических, социальных, юридических, международных и технологических факторов, влияющих на организацию, осуществляется в:
- а) PEST-анализе;
  - б) SWOT-анализе;
  - в) модели BCG;
  - г) модели SNW
9. Метод долгосрочного планирования сформировался в:
- а) 1900 году;
  - б) 1950 году;
  - в) 1960 году;
  - г) 1970
10. Отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе, — это стратегия
- а) сбора урожая;
  - б) сокращения;
  - в) фокусирования на издержках;
  - г) дифференциации
11. К внутренним факторам компании относятся:
- а) сильные и слабые стороны компании, ее конкурентные преимущества, корпоративная культура, личные качества руководства;
  - б) уровень развития производства;
  - в) уровень профессионализма и компетентности менеджмента;
  - г) уровень научно-технической компетенции
12. Управленческая деятельность по постановке и реализации долгосрочных целей — это:
- а) стратегический менеджмент;
  - б) долгосрочное планирование;
  - в) операционный менеджмент;
  - г) реструктуризация
13. Какие из перечисленных элементов систем управления включает в себя стратегический менеджмент:
- а) бюджетирование;
  - б) долгосрочное планирование;
  - в) стратегическое планирование;
  - г) бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование
14. Как соотносятся понятия «стратегический план» и «долгосрочный план»:
- а) стратегический план – это разновидность долгосрочного плана;
  - б) долгосрочный и стратегический план – это одно и тоже;
  - в) долгосрочный план – это разновидность стратегического плана;
  - г) стратегический и долгосрочный план – близкие, но в то же время различные понятия.
15. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли:
- а) М. Портер;

- б) И. Ансофф;  
в) Артур Д. Литл;  
г) Г. Минцберг
16. Модель пяти сил отражает действие следующих факторов:  
а) силы поставщиков, давление потребителей, давление новых товаров, новых конкурентов, конкурентной среды внутри отрасли;  
б) политических, экономических, социальных, технологических, макроэкономических;  
в) макроэкономических;  
г) отраслевых
17. Последовательность, в которой должны отражаться этапы процесса стратегического планирования:  
а) миссия предприятия - цели предприятия - стратегический анализ - концепция общей стратегии – планирование;  
б) стратегический анализ - миссия предприятия - концепция общей стратегии - цели предприятия - планирование;  
в) стратегический анализ - концепция общей стратегии - миссия предприятия - цели предприятия – планирование;  
г) стратегический анализ - концепция общей стратегии - миссия предприятия - планирование - цели предприятия
18. Модель управления с точки зрения стратегического менеджмента, - это: а) модель стратегического поведения компании;  
б) модель стратегического анализа;  
в) модель портфельной стратегии;  
г) модель пяти сил
19. Инструментом стратегического анализа издержек является:  
а) цепочка ценностей;  
б) факторный анализ;  
в) функционально-стоимостной анализ;  
г) анализ технико-экономических показателей
20. По мнению М.Портера первая область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:  
а) с лидерством в минимизации издержек производства;  
б) со специализацией в производстве продукции;  
в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;  
г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.
21. Первую группу эталонных стратегий составляют:  
а) стратегии концентрированного роста;  
б) стратегии диверсифицированного роста;  
в) стратегии интегрированного роста;  
г) стратегии сокращения
22. Модель портфельного анализа, отражающая позиции конкретного вида бизнеса конкретной фирмы в стратегическом пространстве, координатные оси которой используются для измерения темпов роста рынка соответствующего продукта и для измерения относительной доли продукции компании на рынке рассматриваемого продукта, называется:  
а) матрица «рост-доля»;  
б) матрица ВСГ;  
в) модель «бостонский зоосад»;  
г) всё перечисленное
23. В процессе стратегического планирования решаются такие основные задачи:  
а) адаптация к внешней среде;  
б) распределение ресурсов;  
в) внутренняя координация;  
г) все вышеперечисленные.
24. К компонентам стратегического потенциала относятся:  
а) Снабжение, производство, сбыт.  
б) Трудовые ресурсы и интеллектуальная собственность  
в) Нематериальные активы  
г) Система качества
25. Освоение и переработка внутренних и внешних ресурсов внутри организации для обеспечения нормального хода в целом единого производственного процесса называется:  
а) инсорсинг;  
б) аутсорсинг;  
в) сетевая интеграция;  
г) матричная интеграция

## Вариант 2

1. Широкое и развернутое представление о системе ценностей, которых придерживается планируемый объект, - это:
  - а) миссия-предназначение;
  - б) миссия-ориентация;
  - в) миссия-политика;
  - г) миссия-лозунг
2. Внешние факторы, которые создают благоприятные условия для работы организации, — это:
  - а) угрозы;
  - б) возможности;
  - в) политика;
  - г) интеграция
3. Маркетинговая стратегия представляет собой:
  - а) подсистему целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами (с потребителями);
  - б) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
  - в) расширение компании за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, которые реализуются на новых рынках;
  - г) отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе
4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:
  - а) рождение, детство, юность;
  - б) детство, юность, зрелость;
  - в) юность, зрелость, стагнация;
  - г) зрелость, стагнация, старение
5. Формулировка миссии организации не должна содержать:
  - а) задачу фирмы с точки зрения ее предпринимательской деятельности;
  - б) описание внешней среды по отношению к фирме;
  - в) культуру организации;
  - г) ФИО первых руководителей
6. Развитие деловых способностей компании является составляющей:
  - а) стратегического менеджмента;
  - б) стратегического планирования;
  - г) деловых коммуникаций;
  - в) производственной программы
7. Рост фирмы за счет приобретения или усиления контроля над поставщиками, - это цель стратегии:
  - а) оборонительной;
  - б) наступательной;
  - в) обратной вертикальной интеграции;
  - г) вперед идущей вертикальной интеграции
8. Обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде:
  - а) угрозы и возможности;
  - б) силы и слабости;
  - в) рост или снижение отраслевых рынков;
  - г) экономика и технология
9. Теоретическое положение «Циклическое планирование неадекватно быстрым изменениям» соответствует:
  - а) бюджетирование;
  - б) долгосрочное планирование;
  - в) стратегическое планирование;
  - г) стратегическому менеджменту
10. Стратегии, которые связаны с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивают отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологии, — это стратегия:
  - а) концентрированного роста;
  - б) сокращения;
  - в) интегрированного роста;
  - г) дифференциации
11. Модель СЕ/МакКорсу представляет собой многокритериальную матрицу, состоящую из девяти ячеек для отображения

и сравнительного анализа стратегических позиций корпоративных направлений хозяйственной деятельности по критериям и показателям:

- а) объем продаж, прибыль, отдача инвестиций, изменчивость доли рынка, технологии, настроения работников;
- б) уровень ресурсов для развития производства и бизнеса;
- в) уровень и сочетание капиталопотребляющих и капиталобразующих единиц бизнеса;
- г) уровень профессионализма и компетентности менеджмента.

12. Стратегическое планирование, опирающееся на предшествующий опыт называется:

- а) инактивным;
- б) реактивным;
- в) преактивным;
- г) интерактивным.

13. Какой из перечисленных элементов систем управления не входят в стратегический менеджмент:

- а) бюджетирование;
- б) долгосрочное планирование;
- в) стратегическое планирование;
- г) логистика

14. Ключевые факторы успеха (КФУ) – это:

- а) конкурентные возможности, которые позволяют добиться конкретной конкурентной рыночной позиции;
- б) показатели финансовой устойчивости компании;
- в) высокие входные барьеры для конкурентов на рынке;
- г) низкие входные барьеры на рынке.

15. Кто впервые ввел понятие «стратегический менеджмент»:

- а) М. Портер;
- б) И. Ансофф;
- в) Артур Д. Литл;
- г) Г. Минцберг

16. По мнению профессора Гарвардской школы бизнеса Майкла Портера суть конкуренции составляет:

- а) разная стоимость исходного сырья и материалов, инфляция, банковские ставки по кредитам и налоги;
- б) влияние политических, экономических, социальных, технологических, макроэкономических факторов;
- в) влияние макро- и микроэкономических факторов;
- г) взаимодействие пяти конкурентных сил, действующих на рынке

17. Набор действий и решений, предпринимаемых руководством, ведущих к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей фирмы - это:

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегический анализ;
- в) миссия предприятия;
- г) организация производства

18. Маркетинговый подход в стратегическом менеджменте, - это:

- а) инструменты продвижения товара на рынке;
- б) стратегический ресурс для успешной конкуренции и роста капитализации компаний;
- в) ориентация организации на рынок;
- г) разработка и осуществление маркетинговых стратегий, адаптированных к требованиям рынка и инвесторов, представляющих собой резерв роста капитализации компаний

19. Цепочка ценностей - это:

- а) инструмент стратегического анализа издержек;
- б) характеристика корпоративной культуры;
- в) этический кодекс;
- г) традиции компании

20. По мнению М.Портера вторая область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:

- а) с лидерством в минимизации издержек производства;
- б) со специализацией в производстве продукции;
- в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;
- г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.

21. Вторую группу эталонных стратегий составляют:

- а) стратегии концентрированного роста;
- б) стратегии диверсифицированного роста;
- в) стратегии интегрированного роста;
- г) стратегии сокращения

22. Модель портфельного анализа, отражающая сочетание сильных сторон предприятия (конкурентной позиции) и отраслевою (продукт-рынок) привлекательность, называется:

- а) модель Shell/DPM;
- б) модель BCG;
- в) модель GE/McKinsey;
- г) модель ADL/LC

23. Под программой в стратегическом планировании понимают:

- а) составление проектов стратегических программ на уровне первичного звена – хозяйствующих субъектов;
- б) научное предвидение состояния какого-либо максимального объекта управления в определенный срок;
- в) описание возможных или желательных перспектив, состояний объекта прогнозирования в будущем;
- г) оформление прогноза в программу деятельности.

24. Логически завершающим процессом, осуществляемым в стратегическом управлении:

- а) стратегический контроль реализации стратегии;
- б) распределение функций в реализации стратегических программ;
- в) формирование календарных графиков и определение ответственных в реализации мероприятий стратегического плана
- г) организация системы управления качеством

25. Передача организацией части своих ресурсов (причем не только финансовых, но и других) сторонним организациям для более эффективного выполнения ряда функций, выполнение которых не дает конкурентных преимуществ, но реализация которых необходима для достижения организацией своих целей, называется:

- а) инсорсинг;
- б) аутсорсинг;
- в) сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

### Вариант 3

1. Многоплановый поведенческий процесс, направленный на разработку и реализацию стратегии фирмы с учетом изменений, происходящих во внешней среде, - это:

- а) стратегическое видение;
- б) стратегическое поведение;
- в) стратегическое управление;
- г) стратегическое планирование

2. Внутренние факторы, которые создают благоприятные условия для формирования конкурентных преимуществ организации, — это:

- а) угрозы;
- б) возможности;
- в) силы;
- г) слабости

3. Маркетинговая стратегия представляет собой:

- а) подсистему целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами (с потребителями);
- б) стратегия компании в отношении каждого вида ее деятельности;
- в) расширение компании за счет производства новых продуктов, технологически не связанных с уже производимыми, которые реализуются на новых рынках;
- г) отказ от долгосрочного взгляда на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «избирательное развитие»:

- а) рождение, детство, юность;
- б) детство, юность, зрелость;
- в) юность, зрелость, стагнация;
- г) зрелость, стагнация, старение

5. Модели SWOT, Shell/DPM, BCG, GE/McKinsey, ADL/LC широко применяются в рыночной экономике как:

- а) инструменты решения задач фирмы в ее предпринимательской деятельности;
- б) описание внешней среды по отношению к фирме;
- в) матричный анализ конкурентных преимуществ;
- г) элементы культуры организации;



6. Методика стратегического планирования представляет собой:
- а) конкретный способ, технический прием, с помощью которого решается какая-либо проблема планирования;
  - б) совокупность методов, приемов разработки, обоснования и анализа прогнозов, стратегических программ и планов всех уровней и временных горизонтов, системы расчетов плановых показателей, их взаимной увязки.
  - в) конкретный способ, технический прием, с помощью которого рассчитываются числовые значения показателей прогнозов, стратегических программ и планов;
  - г) конкретный способ, технический прием разработки, обоснования и анализа прогнозов, стратегических программ и планов всех уровней и временных горизонтов;
7. Рост фирмы за счет приобретения или усиления контроля над системами распределения и продажи, - это цель стратегии:
- а) оборонительной;
  - б) наступательной;
  - в) обратной вертикальной интеграции;
  - г) вперед идущей вертикальной интеграции
8. Основная общая цель организации – четко выраженная причина ее существования называется:
- а) стратегия;
  - б) стратегическая альтернатива;
  - в) политика;
  - г) миссия.
9. Теоретическое положение «новые тенденции можно спрогнозировать» соответствует:
- а) бюджетированию;
  - б) долгосрочному планированию;
  - в) стратегическому планированию;
  - г) стратегическому менеджменту
10. Стратегии бизнеса, которые предполагают расширение фирмы путем добавления новых структур, — это стратегия:
- а) концентрированного роста;
  - б) сокращения;
  - в) интегрированного роста;
  - г) диверсифицированного роста
11. Укажите фактор, характеризующий конкурентные возможности компании:
- а) стадия жизненного цикла отрасли
  - б) масштабы деятельности конкурентов
  - в) структура отрасли
  - г) сильные, слабые стороны фирмы
12. Стратегия, которая осуществляется путем ежегодного значительного повышения уровня краткосрочных и долгосрочных целей над уровнем показателей предыдущего года называется:
- а) ограниченный рост;
  - б) переориентация;
  - в) отсечение лишнего;
  - г) рост
13. Основные компоненты PEST-анализа:
- а) сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды;
  - б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса;
  - в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка;
  - г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации
14. В управленческое обследование сильных и слабых сторон организации не входит:
- а) маркетинг;
  - б) выбор стратегической альтернативы;
  - в) анализ финансового состояния;
  - г) культура и образ корпорации
15. Кто впервые сформулировал «области выработки стратегии поведения фирмы на рынке»:
- а) М. Портер;
  - б) И. Ансофф;
  - в) Артур Д. Литл;
  - г) Г. Минцберг
16. Выберите общую стратегию, которая ориентирована на сочетание низких издержек и широкой дифференциации продукции:
- а) дифференциация
  - б) лидерство по издержкам

- в) оптимальные издержки
- г) двойная стратегия

17. Эталонные стратегии отражают следующие четыре подхода к росту фирмы, связанного с изменением состояния одного или нескольких элементов (продукт, рынок, отрасль, положение фирмы внутри отрасли, технология):

- а) вертикальная интеграция, вперед идущая вертикальная интеграция, конгломеративная диверсификация, центрированная диверсификация;
- б) усиление позиции на рынке, развитие рынка, развитие продукта, развитие технологии
- в) концентрированный рост, интегрированный рост, диверсифицированный рост, сокращение;
- г) доступ к каналам распределения, к информации о рынке, экономия затрат, доступ к технологии и патентам

18. Подсистема целостной стратегии организации, определяющей характер взаимоотношений организации с рыночной средой и ее субъектами, представляет собой:

- а) стратегическое планирование;
- б) модель стратегического анализа;
- в) маркетинговую стратегию
- г) цепочку ценностей

19. Совмещение элементов лицензионного соглашения и дистрибьюторского договора, связанного с исключительным правом реализации товаров и услуг на договорной территории, называется:

- а) инсорсинг;
- б) аутсорсинг;
- в) франчайзинг;
- г) лизинг

20. По мнению М.Портера третья область выработки стратегии поведения фирмы на рынке связана:

- а) с лидерством в минимизации издержек производства;
- б) со специализацией в производстве продукции;
- в) с концентрацией усилий фирмы на выбранном рыночном сегменте;
- г) с потребностями вполне определенных или даже конкретных клиентов.

21. Третью группу эталонных стратегий составляют:

- а) стратегии концентрированного роста;
- б) стратегии диверсифицированного роста;
- в) стратегии интегрированного роста;
- г) стратегии сокращения

22. Сочетание двух параметров – четыре стадии жизненного цикла производства и пять конкурентных позиций – составляют:

- а) матрицу ADL/LC;
- б) матрицу BCG;
- в) матрицу GE/McKinsey;
- г) матрицу Shell/DPM

23. Стратегическое планирование представляет собой:

- а) принятие решений о том, как должны быть распределены ресурсы организации для достижения стратегических целей;
- б) многоплановый поведенческий процесс, направленный на разработку и реализацию стратегии фирмы с учетом изменений, происходящих во внешней среде;
- в) набор действий и решений, принимаемых руководством, которые ведут к разработке специфических стратегий, предназначенных для достижения целей фирмы;
- г) планирование отдельных операций в общем хозяйственном потоке в коротком и среднем периодах.

24. Стратегия, осуществляемая путем установления целей от достигнутого скорректированных с учетом инфляции называется:

- а) ограниченный рост;
- б) сокращение;
- в) рост;
- г) переориентация

25. Интеграция, использующая сетевые организационные структуры и аутсорсинг, доведенный до своего логического предела, получила название:

- а) инсорсинг;
- б) аутсорсинг;
- в) виртуальная сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

Вариант 4

1. Концентрация главных целей и более четкое представление о поведении планируемого объекта на ближайший период и на перспективу называется:
  - а) миссия-ориентация;
  - б) миссия-предназначение;
  - в) миссия-политика;
  - г) миссия-тактика.
2. Установление и ранжирование важных и долгосрочных целей воспроизводственного процесса, которые отвечают требованиям развития экономики в целом и интересам данной организационной единицы, — это предназначение:
  - а) маркетинга;
  - б) инновационного менеджмента;
  - в) политики организации;
  - г) стратегического менеджмента
3. Анализ среды окружения включает следующие компоненты:
  - а) анализ уровня издержек, темпов роста объемов производства
  - б) анализ финансовой устойчивости и ликвидности
  - в) анализ факторов производства
  - г) анализ сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз внешней среды
4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегия «сбор урожая»:
  - а) рождение, детство, юность;
  - б) детство, юность, зрелость;
  - в) юность, зрелость, стагнация;
  - г) зрелость, стагнация, старение
5. Объектом стратегического управления является:
  - а) фирма с точки зрения ее предпринимательской деятельности;
  - б) производственно-техническая и организационная система, культура организации;
  - в) экономическая, социальная и административно-правовая системы;
  - г) фирма как открытая система
6. Можно ли стратегию рассматривать как взаимосвязанный перспективный план действий, который разрабатывает фирма для достижения долгосрочных целей с учетом собственного потенциала, а также внешнесредовых факторов и ограничений:
  - а) нет;
  - б) можно, но очень условно;
  - в) только как перспективный план;
  - г) да
7. Увеличение долевого участия на рынке с целью достижения монополистических выгод и преимуществ за счет приобретения фирм-конкурентов, - это цель стратегии:
  - а) оборонительной;
  - б) наступательной;
  - в) вперед идущей вертикальной интеграции;
  - г) горизонтальной интеграции
8. Обозначение факторов производства, характеризующих внутреннюю среду и "внутренние" конкурентные преимущества:
  - а) угрозы и возможности;
  - б) силы и слабости;
  - в) рост или снижение отраслевых рынков;
  - г) экономика и технология
9. Теоретическое положение «будущее есть продолжение прошлых тенденций развития» соответствует:
  - а) бюджетированию;
  - б) долгосрочному планированию;
  - в) стратегическому планированию;
  - г) стратегическому менеджменту
10. Стратегии, которые реализуются в том случае, если фирмы дальше не могут развиваться на данном рынке с данным продуктом в рамках данной отрасли, называются стратегиями:
  - а) концентрированного роста;
  - б) сокращения;
  - в) интегрированного роста;
  - г) диверсифицированного роста
11. Основные компоненты SWOT-анализа:
  - а) сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды

- б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса  
в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка  
г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации
12. Теоретической основой портфельного анализа являются концепции:  
а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»  
б) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»  
в) «Темпы роста – доля рынка»  
г) «Жизненный цикл бизнеса и опытная кривая производства»
13. Конкурентные преимущества достигаются за счет:  
а) рыночного маневрирования;  
б) оборонительной стратегии;  
в) смены тактики конкурентной борьбы;  
г) творческой наступательной стратегии
14. Бизнес-область с характеристикой «Высокие темпы роста / Высокая относительная доля на рынке» в матрице BCG получила образное название:  
а) дойная корова;  
б) подбитая утка;  
в) собака;  
г) звезда
15. Кто впервые ввел иерархию уровней конкурентных преимуществ:  
а) М. Портер;  
б) И. Ансофф;  
в) Артур Д. Литл;  
г) Г. Минцберг
16. Модель стратегического анализа Артура Д. Литла построена на концепции:  
а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»  
б) «Кривой опыта»  
в) «Темпы роста – доля рынка»  
г) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»
17. Укажите модель, в которой критерий стратегического выбора основывается на оценке отдачи инвестиций (Return of Investments):  
а) модель Shell/DPM;  
б) модель BCG;  
в) модель GE/McKinsey;  
г) модель ADL/LC
18. Модель управления с точки зрения стратегического менеджмента, - это:  
а) модель стратегического поведения компании;  
б) модель стратегического анализа;  
в) модель портфельной стратегии;  
г) модель пяти сил
19. Цепочка ценностей - это:  
а) инструмент стратегического анализа издержек;  
б) характеристика корпоративной культуры;  
в) этический кодекс;  
г) традиции компании
20. По мнению М. Портера стремление фирмы к лидерству в минимизации издержек производства относится:  
а) к первой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;  
б) ко второй области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;  
в) к третьей области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;  
г) к четвертой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке
21. Четвертую группу эталонных стратегий составляют:  
а) стратегии концентрированного роста;  
б) стратегии диверсифицированного роста;  
в) стратегии интегрированного роста;  
г) стратегии сокращения
22. Матрица направленной политики является основой:

- а) модели ADL/LC;
- б) модели BCG;
- в) модели GE/McKinsey;
- г) модели Shell/DPM

23. Какие задачи не относятся к основным задачам, решаемым в процессе стратегического планирования:

- а) адаптация к внешней среде;
- б) распределение ресурсов;
- в) внутренняя координация;
- г) расчет календарно-плановых нормативов

24. В управленческое исследование внутренних факторов фирмы входит изучение функций:

- а) снабжение, производство, сбыт, система качества
- б) материальные и нематериальные активы, трудовые ресурсы и интеллектуальная собственность;
- в) техника, технологии, НИОКР;
- г) маркетинг, бухгалтерский учет, операции (производство), человеческие ресурсы, культура и образ корпорации

25. Стремление организации самостоятельно выполнять максимальное количество функций называется:

- а) интеграция инсорсингового типа;
- б) интеграция аутсорсингового типа;
- в) сетевая интеграция;
- г) матричная интеграция

Вариант 5

1. Стратегическое управление обеспечивает фирму:

- а) методами анализа функций управления;
- б) методами экономического обоснования инвестиционных проектов;
- в) методами организации отраслевого производства;
- г) средством предвидения и адаптации к изменениям, происходящим во внешней среде

2. Оценка и критическое рассмотрение вероятных путей достижения установленных целей в предполагаемых внешних и внутренних условиях функционирования фирмы в данный период, — это одно из предназначений:

- а) маркетинга;
- б) инновационного менеджмента;
- в) политики организации;
- г) стратегического менеджмента

3. Анализ сильных и слабых сторон организации и возможностей и угроз внешней среды относится к компонентам:

- а) анализа уровня издержек, темпов роста объемов производства
- б) анализа финансовой устойчивости и ликвидности
- в) анализа факторов производства
- г) анализа среды окружения

4. Имитация, дублирование конкурентных преимуществ и атаки конкурентов, разрушающие преимущество, характерны для периода:

- а) рождение, детство, юность;
- б) детство, юность, зрелость;
- в) юность, зрелость, стагнация;
- г) зрелость, стагнация, старение

5. Изучение теоретико-методологических основ и аспектов формирования стратегии фирмы как открытой системы является предметом:

- а) стратегического анализа;
- б) стратегического планирования;
- в) реализации стратегии;
- г) стратегического управления

6. Можно ли стратегию рассматривать как взаимосвязанный перспективный план действий, который разрабатывает фирма для достижения долгосрочных целей с учетом собственного потенциала, а также внешнесредовых факторов и ограничений:

- а) нет;
- б) можно, но очень условно;
- в) только как перспективный план;
- г) да

7. Увеличение долевого участия на рынке с целью достижения монополистических выгод и преимуществ за счет приобретения фирм-конкурентов, - это цель стратегии:

- а) оборонительной;  
б) наступательной;  
в) вперед идущей вертикальной интеграции;  
г) горизонтальной интеграции
8. Обозначение факторов производства, характеризующих внутреннюю среду и "внутренние" конкурентные преимущества:  
а) угрозы и возможности;  
б) силы и слабости;  
в) рост или снижение отраслевых рынков;  
г) экономика и технология
9. Теоретическое положение «будущее есть продолжение прошлого» соответствует:  
а) бюджетированию;  
б) долгосрочному планированию;  
в) стратегическому планированию;  
г) стратегическому менеджменту
10. Если фирма нуждается в перегруппировке сил после длительного периода роста или в связи с необходимостью повышения эффективности, рекомендуется стратегия:  
а) концентрированного роста;  
б) диверсифицированного роста;  
в) интегрированного роста;  
г) сокращения
11. Основные компоненты SWOT-анализа:  
а) сильные и слабые стороны организации и возможности и угрозы внешней среды  
б) политическая, социальная, экономическая и технологическая характеристика среды функционирования бизнеса  
в) характеристики отрасли и входных барьеров рынка  
г) характеристики конкурентной среды и конкурентных преимуществ организации
12. Теоретической основой портфельного анализа являются концепции:  
а) «Жизненный цикл – конкурентное положение»  
б) «Конкурентные преимущества – привлекательность отрасли»  
в) «Темпы роста – доля рынка»  
г) «Жизненный цикл бизнеса и опытная кривая производства»
13. Конкурентные возможности, которые позволяют добиться конкретной конкурентной рыночной позиции, - это:  
а) результаты научно-технического прогресса;  
б) внутренние возможности компании;  
в) тактика конкурентной борьбы;  
г) ключевые факторы успеха (КФУ)
14. Бизнес-область с характеристикой «Низкие темпы роста / Высокая относительная доля на рынке» в матрице BCG получила образное название:  
а) дойная корова;  
б) подбитая утка;  
в) собака;  
г) звезда
15. Кто сформулировал положение о том, что стратегия указывает перспективу развития организации и разрабатывается как план, т.е. как система последовательных действий, определяет положение организации во внешней среде и принцип поведения относительно своих главных конкурентов:  
а) М. Портер;  
б) И. Ансофф;  
в) Артур Д. Литл;  
г) Г. Минцберг, Куин Дж.Б., Гошал С.
16. Модель стратегического анализа Бостонской консультационной группы построена на концепции:  
а) жизненного цикла и эффекте опыта;  
б) кривой опыта  
в) пяти сил конкуренции  
г) иерархии конкурентных преимуществ
17. Укажите модель, предназначенную для описания возможных стратегий предприятий в условиях растущего рынка:  
а) Матрица «рост-доля»;  
б) Матрица «привлекательность-конкурентоспособность»;

- в) Матрица АДЛ/ЛЦ;  
г) матрицы направленной политики
18. Стратегическая рыночная ориентация в целевом отношении предполагает постановку и достижение следующей цели:  
а) увеличение рыночной доли, повышение степени удовлетворения потребностей;  
б) увеличение объемов производства;  
в) снижение издержек производства;  
г) дифференциация продукта
19. Внешние стратегии, которые реализуются непосредственно во внешней среде фирмы, это:  
а) конкурентная стратегия, стратегия маркетинга, стратегия поведения фирмы на рынках денег и ценных бумаг, ресурсная стратегия т.д.  
б) стратегия производственной программы, стратегия снижения производственных издержек, кадровая стратегия;  
в) финансовая стратегия, кадровая, инновационная;  
г) патентная, виолентная, эксплорентная
20. По мнению М. Портера стремление фирмы к лидерству в производстве продукции на основе специализации относится:  
а) к первой области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;  
б) ко второй области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;  
в) к третьей области выработки стратегии поведения фирмы на рынке;

#### 5.4. Перечень видов оценочных средств

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

#### 6.1. Рекомендуемая литература

##### 6.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие, размещение	Издательство, год	Колич-во
ЛЗ.1	Скляренко В. К., Прудников В. М.	Экономика предприятия: учебник для вузов	М.: ИНФРА-М, 2008	5
ЛЗ.2	Труш М. А., Мониц А. И.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Норильск: НИИ, 2010	52
ЛЗ.3	Шестопал Ю. П. [и др.]	Стратегический менеджмент: допущено Советом УМО по образованию в качестве учеб. пособия для вузов	М.: Кнорус, 2013	41
ЛЗ.4	Норильский индустр. ин-т; сост. М. А. Жигулина, А. И. Мониц	Стратегический менеджмент: метод. указания к самостоятельной работе для студентов всех форм обучения направления подготовки 080500.62 "Менеджмент"	Норильск: НИИ, 2013	38
ЛЗ.5	Соловьев В.С.	Стратегический менеджмент: Учебник для вузов	Ростов н/Д; Новосибирск: Феникс, Сибирское соглашение, 2002	7

#### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

Э1	Эл. каталог НГИИ <a href="http://biblio.norvuz.ru">http://biblio.norvuz.ru</a>
Э2	ЭБС Лань <a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
Э3	IPR Book <a href="https://www.iprbookshop.ru">https://www.iprbookshop.ru</a>

#### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	Консультант Плюс (версия для образовательных учреждений)
6.3.1.2	MS Windows 7 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)
6.3.1.3	MS Office Standard 2013 (Номер лицензии 62693665 от 19.11.2013)

#### 6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	<a href="http://www.vedomosti.ru">www.vedomosti.ru</a>
6.3.2.2	<a href="http://www.nornik.ru">www.nornik.ru</a>
6.3.2.3	<a href="http://www.finam.ru">www.finam.ru</a>

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

7.1	
-----	--

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

Курсовая работа выполняется по методическим указаниям (см. Приложение).

Курсовая работа выполняется в виде стратегической программы. Цель разработки стратегической программы заключается в анализе положения фирмы (организации) на рынке и определении возможностей и направлений ее развития. Объект планирования (продукция, услуги, производство) студентом выбирается самостоятельно по согласованию с преподавателем. Предметом плана является комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности действующего производства (бизнеса).

Информационной базой разработки и обоснования программы являются информационно-аналитические отраслевые журналы, сайты, статистические данные, данные маркетинговых исследований, данные бухгалтерского и управленческого учета, иные существующие в организации источники информации, полученные во время прохождения производственной практики (или иные источники).



**Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Заполярный государственный университет им. Н. М. Федоровского»**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
по дисциплине  
Стратегический менеджмент**

Уровень образования: бакалавриат

Кафедра «Экономика, менеджмент и организация производства»

Разработчик ФОС:

к.э.н., Доцент, Мониц А.И. \_\_\_\_\_ Мониц А.И.

Оценочные материалы по дисциплине рассмотрены и одобрены на заседании кафедры, протокол № от г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент А.И.Мониц

Фонд оценочных средств по дисциплине Стратегический менеджмент для текущей/ промежуточной аттестации разработан в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по специальности / направлению подготовки 38.03.02 МЕНЕДЖМЕНТ на основе Рабочей программы дисциплины Стратегический менеджмент, утвержденной решением ученого совета от г., Положения о формировании Фонда оценочных средств по дисциплине (ФОС), Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся ЗГУ, Положения о государственной итоговой аттестации (ГИА) выпускников по образовательным программам высшего образования в ЗГУ им. Н.М. Федоровского.

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами образовательной программы**

Таблица 1. Компетенции и индикаторы их достижения

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения
ОК-3 способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности	
ПК-3 владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности	
ПК-5 способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	
ПК-13 умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций	

Таблица 2. Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код результата обучения по дисциплине/ модулю	Оценочные средства текущей аттестации		Оценочные средства промежуточной аттестации	
			Наименование	Форма	Наименование	Форма
<b>6 семестр</b>						

**2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие процесс формирования компетенций в ходе освоения образовательной программы.**

## 2.1. Задания для текущего контроля успеваемости

1. Предмет и метод стратегического менеджмента.
2. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.
3. Цели и задачи стратегического менеджмента.
4. Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов.
5. Философия и миссия организации.
6. Стратегическое целеполагание.
7. Функциональные и стратегические цели.
8. Стратегический менеджмент, его место в системе управления организацией.
9. Методы и функции стратегического управления.
10. Виды конкурентных преимуществ.
11. Концепция «пяти сил» М.Портера.
12. Стратегический анализ издержек. Цепочка ценностей.
13. Факторы, способствующие формированию конкурентных преимуществ.
14. Типовые стратегии по М.Портеру.
15. Потенциал стратегического менеджмента, компоненты потенциала: снабжение, производство, сбыт.
16. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия вертикальной интеграции.
17. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегия горизонтальной интеграции.
18. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии роста.
19. Эталонные стратегии: содержание, виды, формирование. Стратегии стабилизации. Стратегии свертывания.
20. Маркетинговый подход в формировании стратегии.
21. Виды маркетинговых стратегий.
22. Выбор стратегии.
23. Модели стратегического выбора, основные виды.
24. Оценка стратегии.
25. Анализ стратегических альтернатив.
26. Понятие стратегического планирования. Компоненты стратегического планирования.
27. Инструменты стратегического планирования.
28. Система стратегического планирования.
29. Процесс стратегического планирования.
30. Бюджетирование, долгосрочное и стратегическое планирование.
31. Стратегический план и его компоненты.
32. Оперативные программы (проекты) выполнения стратегий.
33. Управление реализацией стратегического плана и контроль исполнения.
34. Система стратегического контроля.
35. Анализ среды окружения.
36. Портфельный анализ.
37. Анализ среды окружения: SWOT.
38. Анализ среды окружения: PEST.
39. Управленческое обследование сильных и слабых сторон организации: SNW-анализ.
40. Модели стратегического анализа: матрица БКГ.
41. Модели стратегического анализа: матрица И. Ансоффа.
42. Модель стратегического анализа: матрица МакКинси.
43. Модели стратегического анализа: матрица АДЛ/ЛС,
44. Модели стратегического анализа: матрица ШЕЛЛ.
45. Матрица БКГ.

46. Стратегическое партнерство: аутсорсинг, инсорсинг,
47. Стратегическое партнерство: сетевые организации, оболочечные фирмы.
48. Стратегическое партнерство: системные интеграторы, франчайзинг.
49. Внутренняя информация: ориентация на потенциал, стратегический анализ затрат, расчет затрат и результатов на стадиях жизненного цикла продукции.
50. Внешняя информация: определение спроса, получение, обработка информации.
51. Стратегическая информация, функции стратегической информации
52. Стратегическое значение культуры организации.
53. Стратегический менеджмент в технологической сфере.
54. Стратегические аспекты в культуре организации.
55. Методы и средства анализа внутренней среды: индикаторный, факторный.
56. Методы и средства анализа внешней среды: сканирование, мониторинг.

## **2.2. Задания для промежуточной аттестации**

### **2.2.1. Контрольные вопросы к экзамену(зачету)**

### **2.2.2. Типовые экзаменационные задачи**

### **2.2.3. Темы/задания курсовых проектов/курсовых работ**

1. Этапы становления и развития стратегического менеджмента, принципов и методов.
2. Ключевые гипотезы стратегического менеджмента.
3. Производственные стратегические цели.
4. Виды конкурентных преимуществ.
5. Реализация и управление конкурентными преимуществами.
6. Формирование стратегий.
7. Анализ среды окружения. Методы и средства анализа: индикаторный, факторный, сканирование, мониторинг.
8. Портфельный анализ. Модели стратегического анализа.
9. Внешняя информация: прогнозы, проекции в будущее, системы раннего распознавания, концепция слабых сигналов.
10. Инструменты стратегического планирования.
11. Стратегический план и его компоненты.
12. Система стратегического контроля: исполнители, процесс, инструментарий, сферы.
13. Стратегическое партнерство: сетевые организации, оболочечные фирмы, системные интеграторы.
14. Стратегические формы кооперирования.
15. Международное партнерство.
16. Социальное партнерство.
17. Стратегия развития малого бизнеса.
18. Стратегический менеджмент в технологической сфере.