

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИНЖЕНЕРНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе

(подпись) **Василенко В.Н.**
(Ф.И.О.)

«25» мая 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

(наименование в соответствии с РУП)

Направление подготовки (специальность)

38.03.02 Менеджмент

(шифр и наименование направления подготовки/специальности)

Направленность (профиль)

Управление промышленными предприятиями и инфраструктурными организациями

(наименование профиля/специализации)

Квалификация выпускника

бакалавр

Воронеж

1. Цели и задачи дисциплины

Цель освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является подготовка выпускника к решению следующих профессиональных задач:

участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой);

участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

планирование деятельности организации и подразделений;

сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

разработка и реализация бизнес-планов создания нового бизнеса.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины в соответствии с предусмотренными компетенциями обучающийся должен:

| № п/п | Код компетенции | Содержание компетенции (результат освоения) | В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен: | | |
|-------|-----------------|---|---|---|---|
| | | | Знать | уметь | владеть |
| 1 | ОПК-3 | Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | основные этапы формирования стратегического менеджмента для разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций | распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | навыками анализа внешней и внутренней среды организации при разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций |
| 2 | ПК-3 | владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений | выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методики алгоритмов | навыками стратегического портфельного анализа для обеспечения конкурентоспособности организации |
| 3 | ПК-5 | способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | базовые (эталонные) стратегии с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | реализовывать процесс стратегического планирования | навыками маркетингового анализа с целью принятия сбалансированных управленческих решений |
| 4 | ПК-17 | способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | методы стратегического анализа внешней и внутренней среды | проводить оценку условий и осуществления предпринимательской деятельности | способностью выявления новых рыночных возможностей на основе стратегического анализа внешней и внутренней среды |
| 5 | ПК-18 | владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | принципы и методы стратегического планирования | испытывать принципы и методы стратегического планирования в стратегии | навыками бизнес-планирования с учетом стратегий развития организаций |

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы ВО

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к блоку Б1, обязательные дисциплины, и базируется на знаниях, умениях и компетенциях, сформированных при изучении дисциплин «Менеджмент», «Основы управления персоналом организации», «Экономика и социология труда», «Маркетинг», «Управление затратами и контроллинг», «Управленческий учет и учет персонала» и освоенных в процессе Учебной практики, практики по получению первичных профессиональных умений и навыков; Производственной практики, практике по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является предшествующей для производственной практики, преддипломной практики и для защиты выпускной квалификационной работы, включая подготовку к процедуре защиты и процедуру защиты.

4. Объем дисциплины и виды учебных занятий

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единицы.

| Виды учебной работы | Всего часов | Семестр | |
|--|-------------|---------|------|
| | | 7 | 8 |
| | ак. | ак. | ак. |
| Общая трудоемкость дисциплины | 216 | 72 | 144 |
| Контактная работа в т. ч. аудиторные | 90,45 | 30,85 | 59,6 |
| Лекции | 43 | 15 | 28 |
| в том числе в форме практической подготовки | 43 | 15 | 28 |
| Практические занятия (ПЗ) | 43 | 15 | 28 |
| в том числе в форме практической подготовки | 43 | 15 | 28 |
| Текущие консультации | 2,15 | 0,75 | 1,4 |
| Консультация перед экзаменом | 2 | - | 2 |
| Вид аттестации: экзамен | 0,3 | 0,1 | 0,2 |
| Самостоятельная работа: | 91,75 | 41,15 | 50,6 |
| Проработка материалов по конспекту | 30 | 14 | 16 |
| РПР | 24 | - | 24 |
| Реферат с презентацией | 10 | 10 | - |
| Подготовка к тестированию по разделам дисциплины | 27,75 | 17,15 | 10,6 |
| Подготовка к экзамену | 33,8 | - | 33,8 |

5. Содержание дисциплины

5.1 Содержание разделов дисциплины

| № п/п | Содержание раздела | Содержание раздела | Трудоемкость часов |
|-----------|--|--|--------------------|
| 7 семестр | | | |
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | Эволюция стратегического менеджмента. Базовые понятия стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент и корпоративное управление в условиях глобализации мировой экономики. Школы стратегий. | 54 |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | Принципы и методы анализа внешней среды организации. Стратегический анализ макро- и мезосреды. | 17,15 |
| 8 семестр | | | |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | Стратегический анализ отрасли. Принципы и методы анализа внутренней среды. SWOT-анализ. Портфельный анализ. БКГ-анализ. Анализ 5 сил Портера. Анализ по матрице Мак-Кинси. | 66 |

| | | | |
|---|-----------------------------------|---|------|
| 3 | Типы стратегий бизнеса | Базовые (эталонные) стратегии. Конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Продуктовые стратегии. Корпоративные стратегии. Классификация стратегий по этапам жизненного цикла организации. | 21 |
| 4 | Разработка и реализация стратегии | Процесс разработки стратегии. Процесс стратегического планирования. Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования. Выбор стратегических альтернатив. Организация реализации стратегии. Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры). Разработка стратегических бюджетов. Оценка и контроллинг в системе стратегического управления организацией. | 19,6 |

5.2 Разделы дисциплины и виды занятий

| №п/п | Наименование раздела дисциплины | Лекции, час | ПЗ, час | СРО, Час |
|------|--|-------------|---------|----------|
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | 10 | 12 | 32 |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | 20 | 26 | 37,15 |
| 3 | Типы стратегий бизнеса | 7 | 3 | 11 |
| 4 | Разработка и реализация стратегии | 6 | 2 | 11,6 |

5.2.1 Лекции

| № п/п | Содержание раздела | Содержание раздела | емкость, час |
|------------------|--|---|--------------|
| 7 семестр | | | |
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | Эволюция стратегического менеджмента. Базовые понятия стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент и корпоративное управление в условиях глобализации мировой экономики. Школы стратегий. | 10 |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | Принципы и методы анализа внешней среды организации. Стратегический анализ макро- и мезосреды. | 5 |
| 8 семестр | | | |
| 1 | Методологические основы стратегического анализа | Стратегический анализ отрасли. Принципы и методы анализа внутренней среды. SWOT-анализ. Портфельный анализ. БКГ-анализ. Анализ 5 сил Портера. Анализ по матрице Мак-Кинси. | 15 |
| 2 | Типы стратегий бизнеса | Базовые (эталонные) стратегии. Конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Продуктовые стратегии. Корпоративные стратегии. Классификация стратегий по этапам жизненного цикла организации. | 7 |
| 3 | Разработка и реализация стратегии | Процесс разработки стратегии. Процесс стратегического планирования. Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования. Выбор стратегических альтернатив. Организация реализации стратегии. Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры). Разработка стратегических бюджетов. Оценка и контроллинг в системе стратегического управления организацией. | 6 |

5.2.2 Практические занятия

| № п/п | Содержание раздела | Содержание раздела | емкость, час |
|------------------|--------------------|--------------------|--------------|
| 7 семестр | | | |

| | | | |
|-----------|--|---|----|
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | Эволюция стратегического менеджмента. Базовые понятия стратегического менеджмента. Система стратегического менеджмента. Стратегический менеджмент и корпоративное управление в условиях глобализации мировой экономики. Школы стратегий. | 12 |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | Принципы и методы анализа внешней среды организации. Стратегический анализ макро- и мезосреды. | 3 |
| 8 семестр | | | |
| 1 | Методологические основы стратегического анализа | Стратегический анализ отрасли. Принципы и методы анализа внутренней среды. SWOT-анализ. Портфельный анализ. БКГ-анализ. Анализ 5 сил Портера. Анализ по матрице Мак-Кинси. | 23 |
| 2 | Типы стратегий бизнеса | Базовые (эталонные) стратегии. Конкурентные стратегии. Функциональные стратегии. Продуктовые стратегии. Корпоративные стратегии. Классификация стратегий по этапам жизненного цикла организации. | 3 |
| 3 | Разработка и реализация стратегии | Процесс разработки стратегии. Процесс стратегического планирования. Принципы, базовые модели и методы стратегического планирования. Выбор стратегических альтернатив. Организация реализации стратегии. Организационная структура процесса эффективного стратегического управления (сетевые и проектные структуры). Разработка стратегических бюджетов. Оценка и контроллинг в системе стратегического управления организацией. | 2 |

5.2.3 Лабораторный практикум

Не предусмотрен

5.2.4 Самостоятельная работа (СРО)

| № п/п | Наименование раздела дисциплины | Вид СРО | Объемность, Час |
|-------|--|------------------------------------|-----------------|
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | Проработка конспекта лекций | 10 |
| | | Выполнение реферата с презентацией | 10 |
| | | Подготовка к тестированию | 12 |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | Проработка конспекта лекций | 8 |
| | | Выполнение РПР | 24 |
| | | Подготовка к тестированию | 5,15 |
| 3 | Типы стратегий бизнеса | Проработка конспекта лекций | 6 |
| | | Подготовка к тестированию | 5 |
| 4 | Разработка и реализация стратегии | Проработка конспекта лекций | 6 |
| | | Подготовка к тестированию | 5,6 |

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Долгов, А. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2021. – 278 с. – (Экономика и управление). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов /. — Москва : Издательство Юрайт, 2022 <https://urait.ru/bcode/508037>

Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>

Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях : учебник : [16+] / А. А. Киселев. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2020. – 336 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL:

<https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>

Литвак, Б. Г. Стратегический менеджмент : учебник для бакалавров . — Москва : Издательство Юрайт, 2019 <https://urait.ru/bcode/425854>

Левушкина, С.В. Стратегический менеджмент : учебное пособие / С.В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2017. – 80 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035>

6.2 Дополнительная литература

Емельянова, Е.А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е.А. Емельянова; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР). – 2-е изд., доп. – Томск : Эль Контент, 2015. – 114 с. : схем., табл. – Режим доступа: по подписке.– URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480631>.

Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент: искусство разработки и реализации стратегии / А.А. Томпсон, А.Д. Стрикленд ; ред. М.И. Соколова, Л.Г. Зайцев. – Москва :Юнити, 2015. – 577 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436856>.

Емельянова, Е.А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Е.А. Емельянова ; Томский Государственный университет систем управления и радиоэлектроники (ТУСУР). – Томск : Эль Контент, 2014. – 114 с.: табл., ил., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=480465>.

6.3 Учебно-методические материалы

Стратегический менеджмент: задания и методические указания СПО, очной и заочной формы обучения / И.П. Богомолова, Е.А. Смотровая; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики.- Воронеж : ВГУИТ, 2016. – 12 с.

6.4 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

1. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (<https://minobrnauki.gov.ru/>)

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (<http://obrnadzor.gov.ru/>)

3. Федеральный портал «Российское образование» (<http://www.edu.ru>)

4. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» (<http://window.edu.ru>)

5. Электронная библиотека ресурсного центра ВГУИТ АИБС «МегаПро» полная версия 8 модулей, модуль «Квалификационные работы» (<http://biblos.vsu.ru/MegaPro/Web>)

5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов (<http://fcior.edu.ru/>)

6. ЭБС «Лань» (<https://e.lanbook.com/>), неограниченный доступ. ООО «ЭБС ЛАНЬ» (срок действия с 03.03.2023 по 01.03.2024).

7. «Образовательная платформа ЮРАЙТ» (<https://www.biblio-online.ru/>), ООО Электронное издательство ЮРАЙТ.

8. БД «ПОЛПРЕД Справочники» (<http://www.polpred.com>), неограниченный доступ, ООО «ПОЛПРЕД Справочники»

9. ЭБ «Grebennikon» (<https://grebennikon.ru/>), ООО «ИД «Гребенников»

10. Сетевая локальная БД Справочная Правовая Система КонсультантПлюс

11. Научная электронная библиотека (<http://elibrary.ru/>), ООО Научная электронная библиотека.

12. Сводный каталог библиотек г. Воронеж

6.5 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Microsoft Windows 7 (Microsoft Open License Microsoft Windows Professional 7 Russian Upgrade Academic OPEN 1 License No Level#47881748 от 24.12.2010 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Альт Образование 8.2 + LibreOffice 6.2 (Лицензия № AAA.0217.00 с 21.12.2017 г. по «Бессрочно»),

AdobeReader XI ((бесплатное ПО) <https://acrobat.adobe.com/ru/ru/acrobat/pdf-reader/volume-distribution.html>),

Microsoft Office Professional Plus 2010 (Microsoft Open License Microsoft Office Professional Plus 2010 Russian Academic OPEN 1 License No Level #48516271 от 17.05.2011 г. <http://eopen.microsoft.com>),

Автоматизированная интегрированная библиотечная система «МегаПро» (Номер лицензии: 104-2015 Дата: 28.04.2015 Договор №2140 от 08.04.2015 г. Уровень лицензии «Стандарт»)

7 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Ауд. 2. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Проектор Epson EB-W9 2500 Переносное оборудование, экран, ноутбук Lenovo, акустическая система BEHRINGER B208D; Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации.

Ауд. 248. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, лабораторных и практических занятий, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (для всех направлений и специальностей): Компьютер ASUS; Коммутатор D-Link DES-1008D; Принтер HP Laser Jet 1018; Интерактивная доска Activboard; переносные колонки активные Microlab SOLO.

Ауд. 427а. Помещение (Учебная аудитория) для самостоятельной работы обучающихся: Компьютер Intel Core Duo E5300, сетевой коммутатор для подключения к компьютерной сети (Интернет), ноутбук Lenovo, ноутбук Asus D541NAGQ335T, ноутбук Samsung 300Ci5-241OM 2.3, ноутбук HP AMD, ноутбук Acer "17.3" Celeron N 3350/1, 1/2048/500/Intel/HD/WIN10, ноутбук DNS, Ноутбук Acer 15.6.

8 Оценочные материалы для промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы (ОМ) для дисциплины (модуля) включают в себя:

- перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы;
- описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания;
- типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы;
- методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Для каждого результата обучения по дисциплине (модулю) определяются показатели и критерии оценивания сформированности компетенций на различных этапах их формирования, шкалы и процедуры оценивания.

ОМ представляются отдельным комплектом и **входят в состав рабочей программы дисциплины** в виде приложения.

Оценочные материалы формируются в соответствии с П ВГУИТ «Положение об оценочных

материалах».

Документ составлен в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль Управление промышленными предприятиями и инфраструктурными организациями

ПРИЛОЖЕНИЕ
к рабочей программе ДИСЦИПЛИНЫ
Стратегический менеджмент

1 Организационно-методические данные дисциплины для заочной формы обучения

Объемы различных форм учебной работы и виды контроля в соответствии с учебным планом

| Виды учебной работы | Всего акад. часов | Семестр | |
|---|-------------------------|-------------|------------|
| | | 8 | 9 |
| | акад | акад | акад |
| Общая трудоемкость дисциплины | 216 | 72 | 144 |
| <i>Контактная работа в т.ч. аудиторные занятия:</i> | 25,4 | 9,5 | 15,9 |
| Лекции | 10 | 4 | 6 |
| в том числе в форме практической подготовки | 10 | 4 | 6 |
| Практические занятия (ПЗ) | 10 | 4 | 6 |
| в том числе в форме практической подготовки | 10 | 4 | 6 |
| Рецензирование контрольной работы | 1,6 | 0,8 | 0,8 |
| Текущие консультации | 1,5 | 0,6 | 0,9 |
| Консультация перед экзаменом | 2 | - | 2 |
| Вид аттестации: экзамен, зачет | 0,3 | 0,1 | 0,2 |
| <i>Самостоятельная работа:</i> | 179,9 | 58,6 | 121,3 |
| Проработка материалов по конспекту лекций | 5 | 2 | 3 |
| Проработка материалов по учебным Пособиям | 25 | 10 | 15 |
| Контрольная работа | 20 | 10 | 10 |
| Другие виды самостоятельной работы | 129,9 | 36,6 | 93,3 |
| Итоговый контроль | 10,7 | 3,9 | 6,8 |

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

по дисциплине

Стратегический менеджмент

(наименование дисциплины, практики в соответствии с учебным планом)

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования

| № п/п | Код компетенции | Содержание компетенции (результат освоения) | В результате изучения учебной дисциплины обучающийся должен: | | |
|-------|-----------------|---|---|--|---|
| | | | Знать | уметь | владеть |
| 1 | ОПК-3 | Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | основные этапы формирования стратегического менеджмента для разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций | распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | навыками анализа внешней и внутренней среды организации при разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций |
| 2 | ПК-3 | владеть навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений | выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов | навыками стратегического портфельного анализа для обеспечения конкурентоспособности организации |
| 3 | ПК-5 | способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | базовые (эталонные) стратегии с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | реализовывать процесс стратегического планирования | навыками маркетингового анализа с целью принятия сбалансированных управленческих решений |
| 4 | ПК-17 | способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | методы стратегического анализа внешней и внутренней среды | проводить оценку условий и осуществления предпринимательской деятельности | способностью выявления новых рыночных возможностей на основе стратегического анализа внешней и внутренней среды |
| 5 | ПК-18 | владение навыками бизнес-планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | принципы и методы стратегического планирования | испытывать принципы и методы стратегического планирования в стратегии | навыками бизнес-планирования с учетом стратегий развития организаций |

2 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

| № п/п | Разделы дисциплины | Индекс контролируемой компетенции (или ее части) | Оценочные средства | | Технология/процедура оценивания (способ контроля) |
|-------|--|--|---|---------------|---|
| | | | наименование | №№ заданий | |
| 1 | Концепции и сущность стратегического менеджмента | ОПК-3 | <i>Тест</i> | 1-8 | Бланочное или компьютерное тестирование |
| | | | <i>Реферат с электронной презентацией</i> | 27-36 | Контроль преподавателем |
| | | | <i>Экзамен</i> | 33-42 | Контроль преподавателем |
| 2 | Методологические основы стратегического анализа | ОПК-3 ПК-3 ПК-5 | <i>Тест</i> | 1-8 | Бланочное или компьютерное тестирование |
| | | | <i>Экзамен</i> | 52-60 | Контроль преподавателем |
| 3 | Типы стратегий бизнеса | ПК-3 ПК-5 ПК-17 | <i>Выполнение РПР</i> | 9-14 42-51 | Контроль преподавателем |
| | | | <i>Практические задания</i> | 21-29 | Контроль преподавателем |
| | | | <i>Экзамен</i> | 61-64 | Контроль преподавателем |
| 4 | Разработка и реализация стратегии | ПК-3 ПК-5 ПК-18 | <i>Практические задания</i> | 30-32 | Контроль преподавателем |
| | | | <i>Экзамен</i> | 70-74 | Контроль преподавателем |

*практические задания включают расчетные, ситуационные задачи и проблемные ситуации.

3 Оценочные средства для промежуточной аттестации

Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Тесты (тестовые задания)

Шифр и наименование компетенции

ОПК-3 Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

| № вопроса | Вопрос |
|-----------|--|
| 1 | Кто считается предшественником стратегического управления и первым стратегом А) военные стратеги и мыслители Б) философы древности и военные стратеги В) немецкие военные стратеги Г) китайские философы |
| 2 | Миссия организации это: А) то, ради чего она существует Б) то, с помощью каких инструментов организация будет достигать своих целей В) определённый набор правил, по которым она функционирует |

| | |
|---|--|
| 3 | Стратегия организации – это: А) то, ради чего она существует |
| | Б) то, с помощью каких инструментов организация будет достигать своих целей В) определённый набор правил, по которым она функционирует |
| 4 | Срок стратегического планирования: А) до 1 месяца Б) от 1 месяца до 1 года В) от 1 года до 10 лет |
| 5 | Подходы к реализации стратегического менеджмента: А) Эволюционный Б) Революционный В) Целеустремленный Г) Иррациональный Д) Смешанный |
| 6 | В чем заключается суть парадокса стратегического менеджмента? |
| 7 | Политика организации – это: А) то, ради чего она существует Б) то, с помощью каких инструментов организация будет достигать своих целей В) определённый набор правил, по которым она функционирует |
| 8 | Философия организации – это: А) то, ради чего она существует Б) то, с помощью каких инструментов организация будет достигать своих целей В) определённый набор правил, по которым она функционирует Г) то, как и какими путями, организация предполагает двигаться к своим целям |

Шифр и наименование компетенции

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

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

| <i>№ вопроса</i> | <i>Вопрос</i> |
|------------------|--|
| 9 | Сколько типов стратегий существует? А) 2 Б) 3 В) 4 Г) 5 |
| 10 | Предпринимательская стратегия это: А) такое поведение компании, когда она постоянно проникает в новые сферы бизнеса, недоступные конкурентам из-за их неспособности заглянуть в будущее Б) Ориентация на увеличение масштабов или тиражирование уже показавших свою востребованность на рынке действий организации В) Ориентация организации на сохранение своих позиций на рынке, сокращение издержек и за счет этого рост прибыли организации Г) Ориентация на минимальные издержки при ликвидации предприятия Д) Ориентация на выживание предприятия в условиях падения рынков |
| 11 | Стратегия динамического роста – это: А) такое поведение компании, когда она постоянно проникает в новые сферы бизнеса, недоступные конкурентам из-за их неспособности заглянуть в будущее Б) Ориентация на увеличение масштабов или тиражирование уже показавших свою востребованность на рынке действий организации В) Ориентация организации на сохранение своих позиций на рынке, сокращение издержек и за счет этого рост прибыли организации Г) Ориентация на минимальные издержки при ликвидации предприятия Д) Ориентация на выживание предприятия в условиях падения рынков |

| | |
|----|--|
| 12 | <p>Стратегия прибыльности – это:</p> <p>А) такое поведение компании, когда она постоянно проникает в новые сферы бизнеса, недоступные конкурентам из-за их неспособности заглянуть в будущее</p> <p>Б) Ориентация на увеличение масштабов или тиражирование уже показавших свою востребованность на рынке действий организации</p> <p>В) Ориентация организации на сохранение своих позиций на рынке, сокращение издержек и за счет этого рост прибыли организации</p> <p>Г) Ориентация на минимальные издержки при ликвидации предприятия</p> <p>Д) Ориентация на выживание предприятия в условиях падения рынков</p> |
| 13 | <p>Ликвидационная стратегия – это:</p> <p>А) такое поведение компании, когда она постоянно проникает в новые сферы бизнеса, недоступные конкурентам из-за их неспособности заглянуть в будущее</p> <p>Б) Ориентация на увеличение масштабов или тиражирование уже показавших свою востребованность на рынке действий организации</p> <p>В) Ориентация организации на сохранение своих позиций на рынке, сокращение издержек и за счет этого рост прибыли организации</p> <p>Г) Ориентация на минимальные издержки при ликвидации предприятия Д) Ориентация на выживание предприятия в условиях падения рынков</p> |
| 14 | <p>Циклическая стратегия – это:</p> <p>А) такое поведение компании, когда она постоянно проникает в новые сферы бизнеса, недоступные конкурентам из-за их неспособности заглянуть в будущее</p> <p>Б) Ориентация на увеличение масштабов или тиражирование уже показавших свою востребованность на рынке действий организации</p> <p>В) Ориентация организации на сохранение своих позиций на рынке, сокращение издержек и за счет этого рост прибыли организации</p> <p>Г) Ориентация на минимальные издержки при ликвидации предприятия Д) Ориентация на выживание предприятия в условиях падения рынков</p> |

Практические задания

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст задания | | | | | | | | | | | | |
|---|--|-----------------|---------------------|-------------------------|---|---------------------------------|--|---|---|--------------------------------------|--|-------------------------------|--|
| 15 | Проведите анализ формулировок миссий предприятия, определив их недостатки. | | | | | | | | | | | | |
| | <table border="1"> <thead> <tr> <th>Тип предприятия</th> <th>Формулировка миссии</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Инвестиционная компания</td> <td>Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста</td> </tr> <tr> <td>Минизавод по переработке молока</td> <td>Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств. Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту и доступной по цене продукцией.</td> </tr> <tr> <td>Компания по предоставлению банковских услуг</td> <td>Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в том объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании.</td> </tr> <tr> <td>Фирма по производству офисной мебели</td> <td>Сведите ваши потери времени к нулю. Фирма предлагает Вам мебель собственного производства из высококачественных материалов, что ставит ее в один ряд с импортными аналогами. Наша мебель также презентабельна, долговечна и способна придать интерьеру Вашего офиса солидность, но при этом намного дешевле. Наша цена отвязана от курса доллара, но привязана к качеству.</td> </tr> <tr> <td>Ювелирно-художественная фирма</td> <td>Производство и реализации изделия из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком.</td> </tr> </tbody> </table> | Тип предприятия | Формулировка миссии | Инвестиционная компания | Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста | Минизавод по переработке молока | Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств. Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту и доступной по цене продукцией. | Компания по предоставлению банковских услуг | Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в том объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании. | Фирма по производству офисной мебели | Сведите ваши потери времени к нулю. Фирма предлагает Вам мебель собственного производства из высококачественных материалов, что ставит ее в один ряд с импортными аналогами. Наша мебель также презентабельна, долговечна и способна придать интерьеру Вашего офиса солидность, но при этом намного дешевле. Наша цена отвязана от курса доллара, но привязана к качеству. | Ювелирно-художественная фирма | Производство и реализации изделия из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком. |
| Тип предприятия | Формулировка миссии | | | | | | | | | | | | |
| Инвестиционная компания | Мы готовы инвестировать капитал в любую область, работающую прибыльно и имеющую потенциал дальнейшего роста | | | | | | | | | | | | |
| Минизавод по переработке молока | Наша цель – обеспечить решение проблем сбыта молока фермерам, частникам, стимулировать создание и развитие фермерских и частных хозяйств. Наша цель – обеспечение населения качественной, разнообразной по ассортименту и доступной по цене продукцией. | | | | | | | | | | | | |
| Компания по предоставлению банковских услуг | Миссия компании заключается в содействии экономическому развитию и благосостоянию сообществ, обслуживаемых компанией, путем предоставления гражданам и предприятиям качественных банковских услуг таким образом и в том объеме, которые соответствуют высоким профессиональным и этическим стандартам, обеспечения справедливой и соответствующей прибыли акционерам компании и справедливого отношения к сотрудникам компании. | | | | | | | | | | | | |
| Фирма по производству офисной мебели | Сведите ваши потери времени к нулю. Фирма предлагает Вам мебель собственного производства из высококачественных материалов, что ставит ее в один ряд с импортными аналогами. Наша мебель также презентабельна, долговечна и способна придать интерьеру Вашего офиса солидность, но при этом намного дешевле. Наша цена отвязана от курса доллара, но привязана к качеству. | | | | | | | | | | | | |
| Ювелирно-художественная фирма | Производство и реализации изделия из драгоценных металлов и камней, доступных широкому кругу потребителей с различным достатком. | | | | | | | | | | | | |
| 16 | Самостоятельно сформулируйте миссию любого предприятия индустрии красоты. | | | | | | | | | | | | |

| | |
|----|--|
| 17 | сформулируйте цели организации с учетом данных, содержащихся в ситуационной задаче Вы – руководитель предприятия розничной торговли бытовой техникой. Ваше предприятие работает с ведущими производителями бытовой техники, ценовая политика позволяет работать с различными группами потребителей. Но в условиях экономического кризиса объем продаж значительно уменьшился и на складе образовалось большое количество нереализованной техники. Вместе с тем, специфика Вашего товара предполагает быстрое моральной устаревание техники, поэтому скопление товара на складе Вам не выгодно. |
| 18 | Вы – владелец небольшой парикмахерской в так называемом «спальном» районе большого города. Спектр услуг – стрижка, покраска, завивка и укладка волос. В парикмахерской работают мастера – универсалы, что позволяет обслуживать клиентов разного пола и возраста. Для привлечения клиентов на начальном этапе Вы пошли на льготное обслуживание детей, пенсионеров, инвалидов, ввели накопительную систему скидок. Доходы парикмахерской позволяют выплачивать зарплату работникам, закупать необходимые расходные материалы, но прибыли от деятельности предприятия нет. Сформулируйте новые цели и задачи предприятия. |
| 19 | Вы – владелец продуктового магазина. Долгое время Ваше предприятие было единственным в микрорайоне, поэтому проблем с персоналом и потребителями у Вас не было. Но через дорогу от Вашего магазина появилась новая торговая точка с тем же ассортиментом товаров, при этом условия для продавцов и покупателей там значительно лучше. В результате Вы ощутили отток персонала и покупателей. Сформулируйте новые цели и задачи предприятия. |
| 20 | Вы – владелец небольшого, но дорогого ресторана, который рассчитан на посещение потребителей, имеющих достаток значительно выше среднего. Поэтому круг потребителей услуг Вашего ресторана ограничен. При этом Вы живете в среднестатистическом городе России, в котором преобладает население со средним достатком. Товарооборот Вашего ресторана очень мал, так как в день бывает не более 10 посетителей. Сформулируйте новые цели и задачи Вашего предприятия. |

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст задания |
|---------------|---|
| 21 | Разработайте маркетинговую стратегию продвижения компании на три года (до конца 2019 г.). В приведенной стратегии должны быть даны ответы на вопросы и предложены пути решения следующих задач. |
| 22 | Выбрать реально существующую организацию. Разработать краткосрочную стратегию ее развития |
| 23 | Выбрать реально существующую организацию. Разработать среднесрочную стратегию ее развития |
| 24 | Выбрать реально существующую организацию. Разработать долгосрочную стратегию ее развития |

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст задания |
|---------------|---------------|
|---------------|---------------|

| | |
|----|---|
| 25 | <p>Компании «Юнион Карбайд» имеет производство по выпуску изоляционного покрытия, предохраняющего трубы большого диаметра (нефтегазопроводы) от коррозии. Мощность производства составляет 8000 тонн изолятора в год. Рыночная цена одной тонны изолятора 300 долл. Обработка труб изоляционным покрытием удлинит срок их эксплуатации с пяти до семи лет, причем одна тонна покрытия расходуется на изоляцию 25 тонн труб. Стоимость покупки, доставки и установки одной тонны труб в среднем составляет 250 долл. Поскольку существует значительный неудовлетворенный спрос на изоляционное покрытие руководство компании приняло решение о расширении выпуска изолятора без расширения существующих производственных площадей. Причем планируется обеспечить рентабельность инвестиций в расширении производства не ниже существующего уровня 12% рентабельности при ставке банковского процента 10% годовых.</p> <p>Технически возможны два варианта расширения производства.</p> <p>А. Установка дополнительной технологической линии по выпуску изолятора годовой мощностью 4000 тонн.</p> <p>Смета затрат (в тыс. долл.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. приобретение и доставка дополнительного оборудования – 500; 2. перепланировка производственных площадей – 50; 3. установка фундаментов под дополнительное оборудование – 200; 4. монтаж дополнительного оборудования – 250. <p>Для работы на дополнительном оборудовании необходимо нанять пять человек операторов со среднемесячной заработной платой 2000 долл. Проведение строительно-монтажных работ по расширению производства займет шесть месяцев при полной остановке производства изолятора.</p> <p>Б. Демонтаж старого производства и организация на высвободившихся площадях производства по выпуску изоляционного покрытия нового поколения мощностью 15000 тонн в год. Новый изолятор продлевает срок эксплуатации труб до 10 лет, причем одна тонна изолятора покрывает 40 тонн труб. За счет использования дешевого попутного газа производство каждой тонны нового изолятора экономит 40 долл. по сравнению со старым.</p> <p>Смета затрат (в тыс. долл.)</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. покупка и доставка нового оборудования – 4000; 2. демонтаж старого оборудования за вычетом доходов от его реализации – 100; |
| 26 | <ol style="list-style-type: none"> 3. разборка фундаментов и перекрытий – 200; 4. установка новых фундаментов и коммуникаций – 400; 5. монтаж нового оборудования – 300. <p>Для работы на новом оборудовании требуется дополнительно нанять четырех накладчиков – контролеров со среднемесячной зарплатой 2500 долл. и провести переподготовку операторов, на что необходимо затратить 30 тыс. долл. Проведение строительно-монтажных работ по проекту Б потребует 12 месяцев при полной остановке производства. Нормативный период окупаемости инвестиций в отрасли составляет 3 года.</p> <p style="text-align: center;">Задание</p> <p>Требуется принять взвешенное, экономически обоснованное решение, выгодное как предприятию – производителю, так и потенциальным покупателям изоляционного покрытия.</p> |
| 27 | <p>Вам необходимо принять рациональное управленческое решение, для этого Вы:</p> <ol style="list-style-type: none"> а) взвести положительные и отрицательные последствия по каждому варианту и примите решение по принципу: «из двух зол – меньше»; б) определите симптомы проблемы, ограничения и критерий оптимальности, по которым сравните различные альтернативы; в) не проводя предварительного анализа ситуации, примите решение под воздействием импульса, что выбранный вариант – самый верный; г) будете руководствоваться «здравым смыслом», прошлым опытом действий в аналогичных ситуациях; д) используете заранее разработанные инструкции. |

Шифр и наименование компетенции

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

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

| Номер вопроса | Текст задания |
|---------------|--|
| 28 | <p>По проекту инвестиции имеют следующую структуру: нераспределенная прибыль прошлых лет – 20 млн. р.; эмиссия 100 000 купонных облигаций номиналом 500 тыс. р. со сроком обращения 3 года и купонным доходом 75 тыс. р. в год; дополнительная эмиссия 125 00 привилегированных акций номиналом 80 р. с фиксированным дивидендом 10 % годовых (стартовая цена размещения – по номиналу); средства амортизационного фонда в размере 80 млн. р.; перечисления в фонд развития производства от дочерних компаний в размере 50 млн. р.;</p> |

| | <p>коммерческий кредит на 50 млн. р., выданный на 2 года по сложному проценту под 15 % годовых;</p> <p>бюджетные беспроцентные ассигнования в размере 30 млн. р. на 3 года;</p> <p>дополнительная эмиссия 375 000 обыкновенных акций номиналом 80 р. (стартовая цена размещения – по номиналу);</p> <p>поставки оборудования на сумму 30 млн. р. по лизингу в течение 5 лет под 5 % годовых.</p> <p>Рассчитайте цену собственного и заемного капитала, а также цену капитала, направляемого на финансирование инновационного проекта.</p> | | | | | | | | | | | | | | | |
|------------------------------------|--|--------------------|---------------------|--------------------|-----------------------|--------|--------|----------------------|--------|---|-----------------------------|---|---|------------------------------------|--------|-------|
| 29 | <p>Предприятие рассматривает вопрос о замене оборудования. Анализ ситуации дал следующую информацию (табл.).</p> <p><i>Таблица</i></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатели</th> <th>Старое оборудование</th> <th>Новое оборудование</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Стоимость при покупке</td> <td>600000</td> <td>650000</td> </tr> <tr> <td>Балансовая стоимость</td> <td>420000</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>Оставшийся срок службы, лет</td> <td>7</td> <td>7</td> </tr> <tr> <td>Производственные затраты, р. / год</td> <td>350000</td> <td>30000</td> </tr> </tbody> </table> <p>Ожидается, что как для нового, так и для старого оборудования через 7 лет остаточная стоимость оборудования будет равна нулю. Сейчас старое оборудование можно продать за 410000 р. Альтернативные издержки по инвестициям равны $i = 11\%$. Определить целесообразность замены оборудования.</p> | Показатели | Старое оборудование | Новое оборудование | Стоимость при покупке | 600000 | 650000 | Балансовая стоимость | 420000 | - | Оставшийся срок службы, лет | 7 | 7 | Производственные затраты, р. / год | 350000 | 30000 |
| Показатели | Старое оборудование | Новое оборудование | | | | | | | | | | | | | | |
| Стоимость при покупке | 600000 | 650000 | | | | | | | | | | | | | | |
| Балансовая стоимость | 420000 | - | | | | | | | | | | | | | | |
| Оставшийся срок службы, лет | 7 | 7 | | | | | | | | | | | | | | |
| Производственные затраты, р. / год | 350000 | 30000 | | | | | | | | | | | | | | |
| 30 | <p>Предприятие рассматривает вопрос о приобретении оборудования. Первый вариант – лизинг за 720 тыс. р. с рассрочкой платежа в течение четырех лет. Второй – покупка на заводе-изготовителе за 600 тыс. р. Ставка налога на прибыль – 20 %. Предоплата E_0 и остаточная стоимость оборудования Q равны нулю. Можно получить кредит в банке под $r = 11\%$ годовых. Используется равномерное начисление износа. Сравнить эти варианты.</p> | | | | | | | | | | | | | | | |

Реферат с электронной презентацией

ОПК-3 Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

| Номер вопроса | Текст задания |
|---------------|---------------------------|
| 31 | Школа дизайна. |
| 32 | Школа планирования. |
| 33 | Школа позиционирования. |
| 34 | Школа предпринимательства |
| 35 | Когнитивная школа. |
| 36 | Школа обучения. |
| 37 | Школа власти. |
| 38 | Школа культуры. |
| 39 | Школа внешней |
| 40 | Школа конфигурации |

РПР

Шифр и наименование компетенции

ОПК-3 Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

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-17 способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые

бизнес-модели

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

Для выполнения РПР необходимо выбрать организацию, дать ее описание:

| № вопроса | Текст задания |
|-----------|---|
| 41 | 1. Провести анализ внешней и внутренней среды данной организации. |
| 42 | 2. Провести стратегический анализ деятельности предприятия. |
| 43 | 2.1 SWOT- анализ. |
| 44 | 2.2 БКГ – анализ. |
| 45 | 2.3 Анализ по матрице Мак-Кинси. |
| 46 | 2.4 Стратегический анализ по Портеру. |
| 47 | 3. Описать ассортиментную политику предприятия |
| 48 | 4. Выявить и проанализировать проблемы предприятия |
| 49 | 5. Предложить решение выявленных проблем |

Экзамен (зачет)

Шифр и наименование компетенции

ОПК-3 Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

| Номер вопроса | Текст вопроса |
|---------------|---|
| 50 | Предмет стратегического менеджмента. Ключевые факторы стратегического успеха |
| 51 | Виды стратегического менеджмента. Их содержание и этапы осуществления. Влияние рыночной стратегии на прибыль" (PIMS). |
| 52 | Место курса в системе наук. Связь курса с другими дисциплинами. Конкурентоспособность предприятий как показатель их стратегического потенциала. |
| 53 | Системный подход к изучению факторов, характеризующих процесс стратегического менеджмента. Взаимосвязь стратегии предприятия и его оргструктуры. |
| 54 | Актуальные проблемы стратегического управления в России и за рубежом и пути их разрешения. Адаптация организационной структуры предприятия |
| 55 | Понятие стратегического менеджмента. Структура стратегического менеджмента на предприятиях |
| 56 | Факторы, определяющие содержание стратегического менеджмента. Понятие стратегических центров хозяйствования (СЦХ). Критерии их образования, показатели оценки деятельности |
| 57 | Составляющие системы и задачи стратегического менеджмента. Управление организационными изменениями |
| 58 | Понятие стратегии предприятия. Преодоление сопротивления изменениям |

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст вопроса |
|---------------|--|
| 59 | Классификация стратегий предприятий. Проектирование системы управления предприятием |
| 60 | Содержание стратегических альтернатив. Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях |

| | |
|----|---|
| 61 | Ситуационный анализ, его содержание. Особенности, преимущества и недостатки стратегического управления |
| 62 | Понятие внешней среды предприятий. Ее характеристики и факторы. Организация как объект стратегического менеджмента |
| 63 | Конкуренция предприятий как один из основных факторов внешней среды. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности |
| 64 | Содержание конкуренции. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия |
| 65 | Внутренняя среда предприятия, ее основные переменные. Цели и основные этапы портфельного анализа |
| 66 | Выбор стратегий. кадровые стратегии предприятий |

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст вопроса |
|---------------|---|
| 67 | Миссия в деятельности предприятий Стратегия предприятий зрелых отраслей |
| 68 | Требования и области разработки миссии Инновационные стратегии предприятий |

Шифр и наименование компетенции

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

| Номер вопроса | Текст вопроса |
|---------------|---|
| 69 | Формирование рациональных стратегий |
| 70 | Маркетинговые стратегии предприятий SWOT – анализ деятельности предприятия |
| 71 | Содержание матрицы БКГ |
| 72 | Содержание матрицы Мак-Кинси |
| 73 | Анализ 5 сил Портера |

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

| Номер вопроса | Текст вопроса |
|---------------|---|
| 74 | Формирование новых бизнес-моделей организации |

4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Процедуры оценивания в ходе изучения дисциплины знаний, умений и навыков, характеризующих этапы формирования компетенций, регламентируются положениями:

- П ВГУИТ 2.4.03 – 2017 Положение о курсовых экзаменах и зачетах;
- П ВГУИТ 4.1.02 – 2018 Положение о рейтинговой оценке текущей успеваемости, а также методическими указаниями

Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : задания и методические указания к СРО, очной и заочной формы обучения / И. П. Богомолова, Е. А. Смотровая ; ВГУИТ, Кафедра управления, организации производства и отраслевой экономики. - Воронеж : ВГУИТ, 2016. - 12 с. <http://192.168.0.10/ProtectedView/Book/ViewBook/1339>

Для оценки знаний, умений и навыков студентов по дисциплине «Стратегический менеджмент» применяется балльно-рейтинговая система.

Рейтинговая система оценки осуществляется в течение всего семестра при проведении

аудиторных занятий, показателем ФОС является текущее выполнение заданий на практических занятиях, сдача тестов, кейс-заданий и реферата по предложенной преподавателем теме.

Для получения оценки «отлично» суммарная бально-рейтинговая оценка студента по результатам работы в семестре и на экзамене должна составлять 90 и выше баллов;

оценки «хорошо» суммарная бально-рейтинговая оценка студента по результатам работы в семестре и на экзамене должна составлять от 75 до 89,99 баллов;

оценки «удовлетворительно» суммарная бально-рейтинговая оценка студента по результатам работы в семестре и на экзамене должна составлять от 60 до 74,99 баллов;

оценки «неудовлетворительно» суммарная бально-рейтинговая оценка студента по результатам работы в семестре и на экзамене должна составлять менее 60 баллов.

Студент, не набравший достаточное количество баллов, сдает экзамен в традиционной форме. Экзамен проводится в виде письменного ответа (собеседования) на 2 теоретических вопроса и практические задания

5 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания для каждого результата обучения по дисциплине/практике

| Результаты обучения по этапам формирования компетенций | Методика оценки (продукт или процесс) | Показатель оценивания | Критерии оценивания сформированности компетенций | Шкала оценивания | |
|--|---------------------------------------|--|--|--------------------------------|-------------------------------|
| | | | | Академическая оценка или баллы | Уровень освоения компетенции |
| ОПК-3 - Владеть способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | | | | | |
| ЗНАТЬ: основные этапы формирования стратегического менеджмента для разработки стратегий управления человеческими ресурсами организаций | <i>Тест</i> | Результат тестирования | Студент ответил на 85-100 % вопросов | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 70-84 % вопросов | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 55-69 % вопросов | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент ответил на 0-54 % вопросов | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| | Экзамен | Уровень владения материалом | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения основных профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент не демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| УМЕТЬ: распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия | <i>Реферат с презентацией</i> | Материалы реферата и электронная презентация | Студент проработал более 10 источников, Презентация и реферат содержат все необходимые разделы, оформлены в соответствии с предъявленными требованиями, с применением современных программных средств и технологий | Зачтено | Освоена (базовый, повышенный) |

| | | | | | |
|---|---------|-----------------------------|--|---------------------|----------------------------|
| | | | Студент проработал менее 2 источников, Презентация и реферат не содержат все необходимые разделы, не оформлены в соответствии с предъявленными требованиями. При ответе не применяются профессиональные термины, отвечает не на все вопросы. | Не зачтено | Не освоена (недостаточный) |
| ВЛАДЕТЬ: навыками анализа внешней и внутренней среды организации при разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций | РПР | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| ПК-3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности | | | | | |
| ЗНАТЬ: методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений | Тест | Результат тестирования | Студент ответил на 85-100 % вопросов | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 70-84 % вопросов | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 55-69 % вопросов | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент ответил на 0-54 % вопросов | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| | Экзамен | Уровень владения материалом | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения основных профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент не демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |

| | | | | | |
|--|-----------------------------|-----------------------------|--|---------------------|-------------------------------|
| УМЕТЬ: выполнять оценку производственно-технологического потенциала инновационной организации с использованием стандартных методик и алгоритмов | <i>Практическое задание</i> | Решение практической задачи | действий с учетом многофакторности ситуации Студент поверхностно проанализировал ситуацию. Студент ответил на вопросы (решил расчетную задачу), допустил более 2 ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации (не сделал выводы на основании расчетного решения задачи). | Зачтено | Освоена (базовый, повышенный) |
| | | | Студент не смог правильно решить ситуацию. Допустил ошибку в анализе (не решил расчетную задачу). Не ответил на вопросы (не сделал выводы на основании решения расчетной задачи). | Не зачтено | Не освоена (недостаточный) |
| ВЛАДЕТЬ: навыками стратегического портфельного анализа для обеспечения конкурентоспособности организации | <i>РГР</i> | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| ПК-5 - способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | | | | | |
| ЗНАТЬ: базовые (эталонные) стратегии с целью подготовки сбалансированных управленческих решений | <i>Тест</i> | Результат тестирования | Студент ответил на 85-100 % вопросов | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 70-84 % вопросов | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент ответил на 55-69 % вопросов | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент ответил на 0-54 % вопросов | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| | Экзамен | Уровень владения материалом | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения основных профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Хорошо | Освоена (повышенный) |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|---|---------------------|-------------------------------|
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент не демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| УМЕТЬ: реализовывать процесс стратегического планирования | <i>Практическое задание</i> | Решение практической задачи | Студент поверхностно проанализировал ситуацию. Студент ответил на вопросы (решил расчетную задачу), допустил более 2 ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации (не сделал выводы на основании расчетного решения задачи). | Зачтено | Освоена (базовый, повышенный) |
| | | | Студент не смог правильно решить ситуацию. Допустил ошибку в анализе (не решил расчетную задачу). Не ответил на вопросы (не сделал выводы на основании решения расчетной задачи). | Не зачтено | Не освоена (недостаточный) |
| ВЛАДЕТЬ: навыками маркетингового анализа с целью принятия сбалансированных управленческих решений | <i>РПР</i> | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| ПК-17 способность оценивать экономические и социальные условия осуществления предпринимательской деятельности, выявлять новые рыночные возможности и формировать новые бизнес-модели | | | | | |
| ЗНАТЬ: методы стратегического анализа внешней и внутренней среды | Экзамен | Уровень владения материалом | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Отлично | Освоена (повышенный) |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|---|---------------------|-------------------------------|
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения основных профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент не демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| УМЕТЬ: проводить оценку условий и осуществления предпринимательской деятельности | <i>Практическое задание</i> | Решение практической задачи | Студент поверхностно проанализировал ситуацию. Студент ответил на вопросы (решил расчетную задачу), допустил более 2 ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации (не сделал выводы на основании расчетного решения задачи). | Зачтено | Освоена (базовый, повышенный) |
| | | | Студент не смог правильно решить ситуацию. Допустил ошибку в анализе (не решил расчетную задачу). Не ответил на вопросы (не сделал выводы на основании решения расчетной задачи). | Не зачтено | Не освоена (недостаточный) |
| ВЛАДЕТЬ: способностью выявления новых рыночных возможностей на основе стратегического анализа внешней и внутренней среды | <i>РПР</i> | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| ПК-18 владение навыками бизнес- планирования создания и развития новых организаций (направлений деятельности, продуктов) | | | | | |
| ЗНАТЬ: принципы и методы стратегического планирования | Экзамен | Уровень владения материалом | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения всех профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Отлично | Освоена (повышенный) |

| | | | | | |
|---|-----------------------------|-----------------------------|---|---------------------|-------------------------------|
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения основных профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации, приводит примеры | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент не демонстрирует знания по изучаемой дисциплине в полном объеме, достаточном для качественного выполнения профессиональных действий с учетом многофакторности ситуации | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |
| УМЕТЬ: испытывать принципы и методы стратегического планирования в стратегии | <i>Практическое задание</i> | Решение практической задачи | Студент поверхностно проанализировал ситуацию. Студент ответил на вопросы (решил расчетную задачу), допустил более 2 ошибок, не предложил обоснованные управленческие рекомендации (не сделал выводы на основании расчетного решения задачи). | Зачтено | Освоена (базовый, повышенный) |
| | | | Студент не смог правильно решить ситуацию. Допустил ошибку в анализе (не решил расчетную задачу). Не ответил на вопросы (не сделал выводы на основании решения расчетной задачи). | Не зачтено | Не освоена (недостаточный) |
| ВЛАДЕТЬ: навыками бизнес-планирования с учетом стратегий | <i>РПР</i> | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, допустил не более 1 ошибки в ответе | Отлично | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются незначительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 3 ошибок в ответе | Хорошо | Освоена (повышенный) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, ответил на все вопросы, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил не более 5 ошибок в ответе | Удовлетворительно | Освоена (базовый) |
| | | | Студент выбрал верную методику, проведен верный расчет, имеются значительные замечания по тексту и оформлению работы, допустил более 5 ошибок в ответе | Неудовлетворительно | Не освоена (недостаточный) |