

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

«НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет бизнеса
Заочный факультет

УТВЕРЖДАЮ

Декан ФБ

профессор, д.э.н. Титова Валентина Алексеевна

“ ____ ” _____ г.

УТВЕРЖДАЮ

Декан ЗФ

профессор, д.т.н. Темлякова Зоя Савельевна

“ ____ ” _____ г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Стратегический менеджмент

ООП: специальность 080502.65 Экономика и управление на предприятии машиностроения

Шифр по учебному плану: ДС.Р.1

Факультет: заочный заочная форма обучения

Курс: 5, семестр: 10 9

Лекции: 24

Практические работы: 6 Лабораторные работы: 4

Курсовой проект: - Курсовая работа: - РГЗ: -

Самостоятельная работа: 255

Экзамен: 10 Зачет: -

Всего: 289

Новосибирск

2011

Рабочая программа составлена на основании Государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению (специальности): 060800 Экономика и управление на предприятии (по отраслям).(№ 238 эк/сп от 17.03.2000)

ДС.Р.1, дисциплины национально- регионального (вузовского) компонента

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры Экономика предприятий протокол №4 от 31.08.2011г.

Программу разработал

доцент, к.э.н.

Стародубцева Ольга Анатольевна

Заведующий кафедрой

доцент, д.э.н.

Карпович Алексей Иванович

Ответственный за основную образовательную программу

доцент, д.э.н.

Карпович Алексей Иванович

1. Внешние требования

Таблица 1.1

Шифр дисциплины	Содержание учебной дисциплины	Часы
ДС.Р.1	Концептуальная записка по направлению подготовки специальности 080502.65 Экономика и управление на предприятии машиностроения. Дисциплина - Стратегический менеджмент Дидактические единицы: Введение в стратегический менеджмент; стратегический анализ; классификация стратегий организации; реализация стратегии.	289

2. Особенности (принципы) построения дисциплины

Таблица 2.1

Особенности (принципы) построения дисциплины

Особенность (принцип)	Содержание
Основания для введения дисциплины в учебный план по направлению или специальности	Решение Ученого Совета МТФ, протокол № 4 от 04.04.2007
Адресат курса	по специальности 080502 (060800) - "Экономика и управление на предприятии машиностроения"
Основная цель (цели) дисциплины	Основная цель дисциплины для студента: уметь использовать инструменты стратегического менеджмента применительно к организации в различных конкретных ситуациях.
Ядро дисциплины	Ядро дисциплины составляют особенности разработки стратегий на основе анализа внешней и внутренней среды организации и осуществление их эффективной реализации.
Связи с другими учебными дисциплинами основной образовательной программы	Для успешного изучения дисциплины студенту необходимо знать основы микро и макроэкономики, теории организации, основы менеджмента, маркетинг, основы экономики предприятия, организации промышленного производства.
Требования к первоначальному уровню подготовки обучающихся	Для успешного усвоения дисциплины студенту необходима базовая экономическая подготовка
Особенности организации учебного процесса по дисциплине	В дисциплине закрепляются такие общепредметные умения как: диагностирование (внешней и внутренней среды организации, методы стратегического анализа), классификация (стратегии организации, методы портфельного анализа), оценивание (формирование портфеля стратегий и выбор наиболее оптимальных для организации), моделирование (составление стратегической программы действий) Дисциплина имеет практическую часть (лабораторные занятия - 4 часа, практические занятия - 6 час. и контрольную

	работу). Студенты применяют теоретические положения для анализа факторов внешней и внутренней среды организации, с целью выявления ее сильных и слабых сторон, потенциальных возможностей и угроз; разработки, оценки и выбора стратегий по конкретным подсистемам организации. Часть заданий меняется, имея нестандартный проблемный характер. Для проведения практических занятий используются методические указания для решения проблемных заданий, деловых игр, имеется конспект лекций. Оценка знаний и умений студентов проводится с помощью промежуточного теста, который включает в себя 25 вопросов по основным проблемам дисциплины и проведение экзамена, в форме теста, контрольные вопросы для подготовки к тестированию даны в приложении 1.
--	---

3. Цели учебной дисциплины

Таблица 3.1

После изучения дисциплины студент будет

иметь представление	
1	О стратегическом управлении в рамках различных парадигм, характеризующих эволюционное развитие менеджмента.
2	О многофакторном системном анализе внешней и внутренней среды организации.
3	О процессе разработки стратегии в организации, о продуктовом профиле организации и о жизненном цикле отрасли продукта.
4	Об основных этапах реализации стратегии.
5	О технологии управления стратегическими изменениями в организации.
6	Об эффективности стратегического управления.
знать	
7	Объект (организации и их элементный состав) и предмет курса (методология, методика и технология стратегического управления), задачи курса (выбор методов и моделей для проведения стратегического анализа, выбор методов и моделей для разработки стратегий, технологии управления реализацией стратегии), место стратегического менеджмента как дисциплины, завершающей обучение специалистов по данному направлению.
8	Причины возникновения стратегического менеджмента, его отличительные особенности, проблемы и трудности его осуществления, этапы стратегического менеджмента.
9	Основные составляющие и типы внешней среды, цели ее анализа, методы анализа (PEST - анализ, SWOT - анализ - возможности и угрозы).
10	Понятие отрасли, ее структуру и масштабы конкуренции. Цели анализа отрасли, модели и методы проведения такого анализа (модель анализа конкуренции М. Портера, модель жизненного цикла отрасли), барьеры входа и выхода из отрасли, ключевые факторы успеха
11	Методы и модели диагностики внутренней среды организации, оценки ее, состояния по потенциальным возможностям развитие ее деятельности

	(алгоритм проведения диагностики, SWOT - анализ - сильные и слабые стороны организации, карта стратегических групп конкурентов, диаграмма Омаэ).
12	Методы портфельного анализа с целью определения перспективных направлений развития хозяйственной деятельности организации (матрица БКГ, матрицы Мак Кинзи, Джеренал Электрик и фирмы Артур Литтле, матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля, проект PIMS, "цепочки ценностей" по МакКинзи и М. Портеру).
13	Различные концептуальные подходы к управлению процессом стратегических изменений.
14	Цель, функции и значение стратегического контроллинга.
уметь	
15	Различать в любых конкретных проявлениях менеджмента, принципы, присущие стратегическому менеджменту.
16	Проводить первичный стратегический анализ для организации
17	Проводить диагностику организации и выбирать базовые конкурентные стратегии для конкретных продуктов организации (бизнес - стратегии).
18	Выбирать, обосновывая свой выбор, общую и функциональные стратегии для организации.
19	Выделять из системы стратегических изменений ключевые стратегические изменения и проводить их в приоритетном порядке.
20	Осуществлять стратегический и тактический контролинг в организации.
21	Оценивать эффективность реализации стратегии и разрабатывать необходимые мероприятия по устранению нежелательных негативных отклонений от стратегического плана.
иметь опыт (владеть)	
22	Методами разработки и выбора стратегий организации
23	Методами реализации выбранной стратегии развития организации

4. Содержание и структура учебной дисциплины

Лекционные занятия

Таблица 4.1

(Модуль), дидактическая единица, тема	Часы	Ссылки на цели
Семестр: 9		
Модуль: Введение в дисциплину "Стратегический менеджмент": предмет и объект дисциплины, ядро курса, содержание дисциплины, связь дисциплины с другими предметами, особенности возникновения дисциплины, выдача 3		
Установочная лекция	4	
Семестр: 10		
Модуль: Модуль 1. Введение в стратегический менеджмент (вводная часть)		
Дидактическая единица: Основы стратегического менеджмента		
Основные составляющие стратегического менеджмента	2	1, 15, 2, 22, 7

Основные этапы СМ, классификация стратегий	2	15, 18, 2, 22, 3, 7
Модуль: Модуль 2. Стратегический анализ		
Дидактическая единица: Стратегический анализ		
Анализ внешней среды организации	2	10, 16, 2, 22, 9
Анализ внутренней среды организации.	2	11, 12, 16, 17, 2, 22
Анализ состояния организации	2	11, 12, 17, 18, 22, 3
Модуль: Модуль 3. Классификация стратегий организации		
Дидактическая единица: Основы стратегического менеджмента		
Классификация стратегий компании, бизнеса и функциональных стратегий	2	12, 18, 22, 3
Модуль: Модуль 4 . Реализация стратегии.		
Дидактическая единица: Реализация стратегии		
Основные этапы реализации стратегии. Система стратегических изменений	2	13, 19, 23, 4
Управление процессом реализации стратегических изменений.	4	13, 19, 23, 5
Эффективность стратегического управления.	2	14, 20, 21, 23, 6

Практические занятия

Таблица 4.2

(Модуль), дидактическая единица, тема	Учебная деятельность	Часы	Ссылки на цели
Семестр: 10			
Модуль: Модуль 1. Введение в стратегический менеджмент (вводная часть)			
Дидактическая единица: Основы стратегического менеджмента			
Значение стратегического менеджмента на современном этапе.	- определяет стратегический аспект управления развитием кон-кретной организации; - Студент, решая определенные ситуационные задания: - рассматривает конкретные позиции для развития анализируемой организации, которые будут ключевыми на стратегическую перспективу; - определяет подсистемы и элементы	1	1, 15, 7, 8

	системы стратегического управления, которые необходимо развивать в конкретных организациях.		
Модуль: Модуль 2. Стратегический анализ			
Дидактическая единица: Стратегический анализ			
Анализ факторов внешней среды организации.	Студент на практическом занятии, исследуя конкретную организацию: - использует метод PEST и SWOT - анализ для определения важнейших факторов внешней среды для исследуемой организации; - оценивает их влияние на деятельность организации; - определяет возможности и угрозы для анализируемой организации.	1	16, 2, 22, 9
Анализ отрасли и перспективы ее развития	Студент на данном практическом занятии приобретает следующие навыки: - выбирает для анализа конкретную отрасль, определяет ее структуру; - анализирует барьеры входа и выхода из отрасли; - определяет интенсивность конкуренции в анализируемой организации, строит карту стратегических групп конкурентов; - выявляет ключевые факторы успеха.	1	10, 16, 2, 22
Анализ состояния фирмы	Студенты проводят	1	11, 12, 17,

	диагностический анализ внутренней среды организации и разрабатывают стратегии. -используя метод SWOT -анализа для выявления сильных и слабых сторон конкретной фирмы; -определяют возможность использования методов СМ для анализа и выбора стратегий бизнеса, стратегий компании и функциональных стратегий для анализируемой организации; -сравнивают альтернативные варианты стратегий, выбирают наиболее оптимальные для организации и обосновывая свой выбор.		18, 2, 22, 3
Модуль: Модуль 4 . Реализация стратегии.			
Дидактическая единица: Реализация стратегии			
Определение эффективных стратегических изменений в связи с выбранной стратегией развития организации.	Выбрав определенный тип стратегий для анализируемой фирмы студенты: -определяют основные области стратегических изменений для анализируемой фирмы; -выделяют ключевые стратегические изменения, определяют ограниченность этих изменений.	1	13, 19, 23, 5
Эффективность стратегического менеджмента.	Студенты , выполняя данное занятие: -определяют функции стратегического и	1	14, 20, 21, 23

	тактического контроля и ответственных за их выполнение; -выявляют основные индикаторы (показатели), которые подвергаются контролю; -формируют тактическую программу конкретной организации		
--	---	--	--

Лабораторная работа

Таблица 4.3

(Модуль), дидактическая единица, тема	Учебная деятельность	Часы	Ссылки на цели
Семестр: 10			
Модуль: Модуль 3. Классификация стратегий организации			
Дидактическая единица: Классификация стратегий организации			
Стратегии компании, бизнеса, функциональные стратегии	Студенты, изучая и анализируя различные практические ситуации, проводят СВОТ-анализ, определяют стратегии компании и стратегии бизнеса, формулируют для каждой из стратегий бизнеса функциональные стратегии.	2	10, 11, 12, 16, 17, 18, 2, 22, 3, 9
Модуль: Модуль 4 . Реализация стратегии.			
Дидактическая единица: Реализация стратегии			
Механизм реализации стратегии	Анализируя стратегии различных предприятий, студенты моделируют механизм реализации этих стратегий, определяя эффективность каждой из них.	2	13, 14, 19, 20, 21, 23, 4, 5, 6, 7

5. Самостоятельная работа студентов

Семестр- 9, Подготовка к занятиям

45 часов.

Семестр- 10, Контрольные работы

Студентам на выполнение контрольной работы отводится 181 час.

Контрольная работа состоит из реферативной части, теста и ситуационного задания:

На поиск литературных источников отводится 20 часов;

на анализ и оформление реферативной части контрольной работы отводится 80 часов;

на поиск и ответ на тестовое задание - 10 часов;

на осмысление, анализ и оформление ситуационного задания - 66 часов;

на оформление всей работы, согласно требованиям - 5 часов

Выполняется контрольная работа в компьютерном варианте. Объем работы не должен превышать 20 м.п. текста. Объем реферативной части определяется сложностью и содержательностью изложения вопросов. В реферативной части контрольной работы должны быть не только приведены ответы на поставленные вопросы, но и даны выводы и предложения на опыте работы студента.

Контрольная работа выполняется по варианту, номер которого соответствует номеру студента в групповом журнале. В контрольных работах предлагается 20 вариантов, если количество студентов в группе больше 20, они должны брать вариант, начиная с первого, т.е. 21 студент выбирает 1 вариант и т.д.

Студент допускается к сдаче экзаменов после получения зачетов по контрольным работам.

Семестр- 10, Подготовка к экзамену

Для подготовки к экзамену студентам отводится 54 часа. В Приложении 1 даются контрольные вопросы к экзамену и проверочный тест.

Семестр- 10, Подготовка к занятиям

Для подготовки к лабораторным занятиям студентам отводится 8 часов, а к практическим занятиям отводится 12 часов. Перед каждым лабораторным и практическим занятием преподаватель называет тему, которую предстоит рассмотреть на занятии. Студенты должны подготовиться к проведению занятий по объявленной преподавателем теме. Каждое занятие начинается с краткого опроса студентов, с целью выявить уровень их подготовки, а затем преподаватель выдает конкретное индивидуальное задание студенту или всей группе. Если в течение семестра студент не был готов более чем к трем занятиям, итоговая оценка за его работу в семестре может быть снижена на пять баллов.

6. Правила аттестации студентов по учебной дисциплине

Для оценки достижений студентов в ходе изучения дисциплины применяется балльно-рейтинговая система (БРС). Суммарный рейтинг студента в баллах за семестр складывается из оценки его деятельности в течение семестра и оценки, полученной на зачете, в соотношении 60:40. Таким образом, максимальный балл, который может набрать студент во время сессии и в ходе изучения дисциплины в целом, равен 100. Максимальный балл проставляется за качественное и своевременное выполнение работ и требований к ним по всем видам деятельности студентов.

1. Оценка видов деятельности студентов в течение сессии

Учебным планом по данному курсу предусмотрены следующие виды учебной деятельности студента в течение сессии:

- лекционные занятия;
- практические занятия;
- лабораторные занятия;

- контрольная работа.

1.2. Оценка лекционных занятий

За посещение и качественное написание лекций предусмотрен максимальный балл - 12. Суммарный максимальный балл распределяется на фактическое количество лекций за семестр. Каждому студенту начисляется баллы за фактическое количество посещаемых им лекций.

Например: за время сессии фактически было проведено 12 лекций, следовательно, на одну лекцию приходится 1балл; студент Иванов И.И. присутствовал на 10 лекциях, следовательно, за сессию он получает $1 \cdot 10 = 10$ баллов.

Таким образом, максимальный балл за посещение лекций равен 12 (в случае посещения студентом всех лекций за семестр), минимальный - 12 баллов (в случае посещения половины лекций) и 0 баллов (в случае не посещения лекций).

1.3. Оценка практических занятий

Учебным планом по курсу предусмотрено 6 практических занятий по 2 часа. Максимальный балл за практическое занятие равен 2. Суммарный максимальный балл распределяется на фактическое количество практических занятий в течение сессии.

Например: за сессию фактически было проведено 6 практических занятий, следовательно, максимальное количество баллов за все составляет 12 баллов.

Максимальный балл за одно практическое занятие может быть снижен по причине некачественного выполнения заданий или выполнения заданий не в полном (запланированном) объеме.

Таблица 1 - Оценка проведения и защиты практического занятия

Штрафные баллы Характеристика ответа студента

0 Студент подготовлен к проведению практического занятия, отлично владеет знаниями в области управления тем или иным объектом, может сформулировать цель, задачи и пути решения той или иной проблемы. Отчет подготовлен в соответствии с требованиями. Ответы на защите - достаточно обоснованы и аргументированы.

- 0,25 Студент частично подготовлен к практическому занятию, не достаточно владеет знаниями в обсуждаемой области, не может четко сформулировать цель и задачи лабораторной работы. Отчет оформлен с нарушениями требований. Ответы на защите - недостаточно обоснованы и аргументированы.

- 0,5 Студент плохо подготовлен к практическому занятию, слабо обладает знаниями в рассматриваемой области управления предприятием. Не умеет сформулировать цель и задачи занятия. Отчет оформлен с нарушениями требований. Ответы на защите - в краткой или затянутаой форме, с наводящими вопросами.

- 1 Студент не подготовлен к практическому занятию, не обладает знаниями в обсуждаемой области управления предприятием. Не умеет сформулировать цель и задачи лабораторной работы. Отчет оформлен с грубыми нарушениями требований. Ответы на защите - в краткой или затянутаой форме, с наводящими вопросами, на которые отвечает выборочно

Поскольку минимально допустимый балл по практическому занятию равен 2, то допустимая сумма штрафных баллов равна - 1.

Обязательным условием является посещение студентом всех практических занятий. В случае пропуска студентом одного или нескольких занятий, они должны быть "отработаны" в течение сессии по личной договоренности с преподавателем. Занятия, пропущенные по неуважительной причине, оцениваются с понижением максимальных баллов.

Отсутствие студента на занятии по уважительной причине, должно быть подтверждено документально. В этом случае допускается получение максимальных баллов.

В том случае, если по истечении сессии у студента имеются задолженности по практическим занятиям ("неотработанные" занятия), студент не допускается до зачета, независимо от набранных баллов по другим видам деятельности.

1.3. Оценка лабораторных занятий

Учебным планом по курсу предусмотрено 2 лабораторных занятий по 2 часа. Максимальный балл за лабораторное занятие равен 2. Суммарный максимальный балл распределяется на фактическое количество практических занятий в течение сессии.

Например: за сессию фактически было проведено 2 лабораторных занятия, следовательно, максимальное количество баллов за все составляет 4 балла.

Максимальный балл за одно практическое занятие может быть снижен по причине некачественного выполнения заданий или выполнения заданий не в полном (запланированном) объеме.

Таблица 1 - Оценка проведения и защиты лабораторного занятия

Штрафные баллы Характеристика ответа студента

0 Студент подготовлен к проведению лабораторного занятия, отлично владеет знаниями в области управления тем или иным объектом, может сформулировать цель, задачи и пути решения той или иной проблемы. Отчет подготовлен в соответствии с требованиями. Ответы на защите - достаточно обоснованы и аргументированы.

- 0,15 Студент частично подготовлен к лабораторному занятию, не достаточно владеет знаниями в обсуждаемой области, не может четко сформулировать цель и задачи лабораторной работы. Отчет оформлен с нарушениями требований. Ответы на защите - недостаточно обоснованы и аргументированы.

- 0,25 Студент плохо подготовлен к лабораторному занятию, слабо обладает знаниями в рассматриваемой области управления предприятием. Не умеет сформулировать цель и задачи занятия. Отчет оформлен с нарушениями требований. Ответы на защите - в краткой или затянutoй форме, с наводящими вопросами.

- 1 Студент не подготовлен к лабораторному занятию, не обладает знаниями в обсуждаемой области управления предприятием. Не умеет сформулировать цель и задачи лабораторной работы. Отчет оформлен с грубыми нарушениями требований. Ответы на защите - в краткой или затянutoй форме, с наводящими вопросами, на которые отвечает выборочно

Поскольку минимально допустимый балл по лабораторному занятию равен 2, то допустимая сумма штрафных баллов равна - 1.

Обязательным условием является посещение студентом всех лабораторных занятий. В случае пропуска студентом одного или нескольких занятий, они должны быть "отработаны" в течение сессии по личной договоренности с преподавателем. Занятия, пропущенные по неуважительной причине, оцениваются с понижением максимальных баллов.

Отсутствие студента на занятии по уважительной причине, должно быть подтверждено документально. В этом случае допускается получение максимальных баллов.

В том случае, если по истечении сессии у студента имеются задолженности по лабораторным занятиям ("неотработанные" занятия), студент не допускается до экзамена, независимо от набранных баллов по другим видам деятельности.

1.4. Оценка контрольной работы

Контрольная работа выполняется студентами в течение семестра по разработанным методическим указаниям. Оценка работы проводится по следующим критериям (таблица 1).

Таблица 1 - Критерии оценки КР

Показатели оценки КР		Max , балл	Min, балл
1. Подбор литературы	5	2,5	
2. Написание и оформление реферативной части КР		10	5
3. Ответ на тест	2	1	

4. Рассмотрение ситуационного задания и его оформление	10	5
5. Защита контрольной работы	5	2,5
Итого	32	16

КР должна быть оформлена согласно требованиям, предъявляемым к контрольным работам.

Оценка показателя "Написание и оформление разделов" проводится по двум критериям: "Соответствие отчета по КР требованиям по оформлению" и "Соответствие отчета по КР требованиям по содержанию"

Максимальная оценка за соответствие отчета по КР требованиям по оформлению (10 баллов) может быть снижена. Замечания по оформлению и штрафные баллы представлены в таблице 2.

Таблица 2 - Замечания по оформлению отчета по КР

Замечания по оформлению отчета		
Баллы		
1. Не выдержаны требования по шрифтам, границам, отступам, оформлению заголовков, нумерации страниц	- 0,5	
2. Не соблюдены требования по оформлению таблиц и рисунков	- 0,5	
3. Нарушены структура отчета, отсутствуют некоторые разделы работы	- 1,5	
4. Отсутствуют ссылки на используемые источники	- 1	
5. Наличие замечаний по оформлению списка используемых источников	-	
0,5		
6. Превышение требуемого объема работы (разделов) или, наоборот, недостаточный объем работы (разделов)	- 1	

Поскольку минимально допустимый балл по показателю "Соответствие отчета по КР требованиям по оформлению" равен 5, то допустимая сумма штрафных баллов равна - 2,5, в противном случае, отчет требует доработки и принимается только после устранения замечаний.

Оценка на соответствие отчета по КР требованиям по содержанию

Требования к содержанию отчета КР и критерии его оценки представлены в таблице 3.

Таблица 3 - Критерии оценки содержания отчета по КР

Требования к содержанию отчета			Макс балл	min балл
1. Полнота раскрытия темы трех частей КР (соответствие содержания теоретического материала реферативной части КР, ответ на тест дан правильно, ситуационное задание рассмотрено грамотно и аргументировано)	1	0,5		
2. Корректное использование существующих научных положений и мнений в теоретической реферативной части КР	1	0,5		
3. Наличие критического авторского мнения по теоретическим аспектам проблемы при анализе			теоретического	материала
1	0,5			
4. Правильный и обоснованный ответ на тест	1	0,5		
5. С различных точек зрения рассмотрено ситуационное задание и дан исчерпывающий ответ на ситуацию	1	0,5		
Итого	5	2,5		

Таким образом, минимально допустимый балл по критерию "Соответствие отчета по КР требованиям по содержанию" равен 5. В том случае, если оценка содержания работы ниже минимального балла, работа возвращается для доработки.

В целом, если все три раздела КР максимально соответствуют приведенным выше критериям, то общая максимальная оценка будет равна 20 баллов.

1.4.3. Оценка защиты КР

Защита КР проводится в устной форме. Максимальный балл за защиту КР зависит от срока ее проведения в период экзаменационной сессии и равен 5 баллов, минимальный - 0,5 баллов. Если работа не представлена до указанного срока, студент не допускается до зачета не зависимо от набранных баллов по другим видам учебной деятельности.

В зависимости от качества ответов на защите КР максимальный балл может быть снижен. Соответствие ответов студента на защите КР и штрафные баллы представлены в таблице 4.

Таблица 4 - Оценка защиты КР

Штрафные баллы Характеристика ответа студента

0 Студент отлично владеет терминологией, демонстрирует хорошие аналитические способности, легко оперирует категориями, дает полные ответы на дополнительные вопросы.

- 0,5 Студент хорошо владеет терминологией, с трудом определяет причинно-следственные связи явлений и объектов, на дополнительные вопросы дает не полные ответы.

- 1 Студент плохо владеет терминологией, дает ответы в краткой или затянутой форме, с наводящими вопросами.

- 1,5 Студент не владеет терминологией, дает ответы в краткой или затянутой форме, с наводящими вопросами. На дополнительные вопросы отвечает выборочно.

2. Итоговая оценка видов деятельности студентов.

В таблице 5 представлены распределения итоговых баллов по видам деятельности студентов в течение семестра и экзаменационной сессии.

Таблица 5 - Итоговая оценка по видам деятельности в течение семестра и экзаменационной сессии

Виды деятельности	Max балл	min балл
1. Лекции	12	6
2. Практические занятия	12	6
3. Лабораторные занятия	4	2
4. Контрольная работа	32	16
Итого	60	30

В том случае, если студент в течение экзаменационной сессии не набрал суммарный минимальный балл, он не допускается до зачета до устранения задолженностей.

3. Оценка экзамена

Экзамен по дисциплине проводится в тестовой форме.

Тест по курсу включает 20 вопросов по темам курса. Время на выполнение теста - 30 минут.

Оценка теста проводится следующим образом: 1 правильный ответ - 2 балла.

Тест считается пройденным, если студентом было дано по тесту минимум 10 правильных ответов, т.е. 20 баллов.

Итоговая оценка за курс определяется по сумме баллов, набранных студентом в течение семестра и экзаменационной сессии и полученных на экзамене.

7. Список литературы

7.1 Основная литература

В печатном виде

1. Акмаева Р. И. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент : учебное пособие / Р. И. Акмаева ; Астрахан. гос. техн. ун-т. - М., 2006. - 206, [1] с.
2. Баринов В. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие по программе MBA и другим программам подготовки управленческих кадров / В. А. Баринов, В. Л. Харченко ; Ин-т экономики и финансов "Синергия". - М., 2006. - 235, [1] с. : ил. - Рекомендовано МО.
3. Стародубцева О. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / О. А. Стародубцева ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2007. - 142, [1] с. : табл.
4. Клавсуц И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2010. - 60, [1] с. : табл.
5. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент : учебник / Н. Ю. Круглова, М. И. Круглов. - М., 2008. - 491, [1] с. - Рекомендовано МО.
6. Кузык Б. Н. Прогнозирование и стратегическое планирование социально-экономического развития : учебник / Б. Н. Кузык, В. И. Кушлин, Ю. В. Яковец. - М., 2006. - 426, [1] с. : ил.
7. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Ю. Н. Лапыгин. - М., 2009. - 234, [1] с. : ил., табл. - Рекомендовано УМО.
8. Лямзин О. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / О. Л. Лямзин ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2008. - 90, [2] с. : ил.
9. Стародубцева О. А. Практическое руководство по курсу "Стратегический менеджмент" : учебное пособие / О. А. Стародубцева, О. А. Кислицына ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2005. - 114, [1] с. : ил.

В электронном виде

1. Стародубцева О. А. Стратегический менеджмент : учебное пособие / О. А. Стародубцева ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2007. - 142, [1] с. : табл.. - Режим доступа: http://www.ciu.nstu.ru/fulltext/textbooks/2007/2007_starodub.rar
2. Клавсуц И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2010. - 60, [1] с. : табл.. - Режим доступа: <http://www.ciu.nstu.ru/fulltext/textbooks/2010/klavs.pdf>
3. Лямзин О. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / О. Л. Лямзин ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2008. - 90, [2] с. : ил.. - Режим доступа: <http://www.ciu.nstu.ru/fulltext/textbooks/2008/lyamzin.pdf>
4. Стародубцева О. А. Практическое руководство по курсу "Стратегический менеджмент" : учебное пособие / О. А. Стародубцева, О. А. Кислицына ; Новосиб. гос. техн. ун-т. - Новосибирск, 2005. - 114, [1] с. : ил.. - Режим доступа: http://www.ciu.nstu.ru/fulltext/textbooks/2005/2005_starodub.rar

7.2 Дополнительная литература

В печатном виде

1. Ансофф И. Стратегическое управление : [монография] : пер. с англ. / И. Ансофф. - М., 1989. - 519 с. : ил., табл.
2. Фридаг Х. Р. Сбалансированная система показателей : руководство по внедрению / Хервиг Р. Фридаг, Вальтер Шмидт ; [пер. с нем. М. Рёш]. - М., 2007. - 266, [1] с. : ил.
3. Фатхутдинов Р. А. Стратегическая конкурентоспособность : учебник по специальности "Маркетинг" / Р. А. Фатхутдинов. - М., 2005. - 503, [1] с. : ил. - Рекомендовано УМО.

4. Черемных О. С. Стратегический корпоративный реинжиниринг: процессно-стоимостной подход к управлению бизнесом : учебное пособие по специальностям: "Финансы и кредит", "Бухгалтерский учет, анализ и аудит", "Мировая экономика", "Налоги и налогообложение" / О. С. Черемных, С. В. Черемных. - М., 2005. - 734 с. - Рекомендовано УМО.
5. Каплан Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. пер. с англ. / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. - М., 2006. - 294 с. : ил.
6. Бакирова Г. Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : [учебное пособие для вузов по специальностям "Психология" (030301), "Менеджмент организации" (080507), "Управление персоналом" (080505)] / Г. Х. Бакирова. - М., 2008. - 591 с. : ил.

8. Методическое и программное обеспечение

8.1 Методическое обеспечение

В печатном виде

1. Стратегический менеджмент : тематика курсовых работ и методические указания по курсу "Стратегический менеджмент" для специальности 060800 всех форм обучения / Новосиб. гос. техн. ун-т ; [сост. О. А. Стародубцева]. - Новосибирск, 2004. - 20 с.
2. Браун М. Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения : пер. с англ. / Марк Грэм Браун. - М., 2005. - 224 с.
3. Баринов В. А. Экономика фирмы: стратегическое планирование : учебное пособие для вузов / В. А. Баринов. - М., 2005. - 228, [2] с. : ил. - Рекомендовано УМО.

В электронном виде

1. Стратегический менеджмент : тематика курсовых работ и методические указания по курсу "Стратегический менеджмент" для специальности 060800 всех форм обучения / Новосиб. гос. техн. ун-т ; [сост. О. А. Стародубцева]. - Новосибирск, 2004. - 20 с. - Режим доступа: <http://www.library.nstu.ru/fulltext/metodics/2004/2802.rar>

9. Контролирующие материалы для аттестации студентов по дисциплине

1. Определите последовательность осуществления стратегического управления:

- а) определение долгосрочных и краткосрочных целей;
- б) сравнение достигнутых результатов с запланированными и осуществление коррекции предшествующих этапов;
- в) формирование портфеля стратегий;
- г) определение миссии организации;
- д) реализация стратегии.

2. Что такое миссия организации?

- а) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;
- б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление ее деятельности, так и основную причину ее существования;
- в) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;
- г) миссия – это главная цель организации, которая официально утверждена в ее бизнес-плане.

3. Определите к каким стратегиям относятся следующие характеристики:

- а) стратегии для основных структурных единиц: заводов, региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений);
- б) стратегии для каждого отдельного вида деятельности организации;
- в) стратегии для каждого функционального направления определенной сферы деятельности;
- г) стратегии для организации и сфер ее деятельности в целом.

1) корпоративная стратегия; 2) бизнес-стратегия;

3) функциональная стратегия; 4) операционная стратегия.

4. Назовите основные подходы к разработке стратегии:

- а) инновационный подход;
- б) стратегический подход;
- в) подход «делегирующая полномочия»; г) ситуационный подход;
- д) инициативный подход;
- е) индивидуальный подход;
- ж) совместный (коллаборационистский) подход.

5. Какая из концепций характеризует движущие силы отрасли:

- а) параметры внешней среды, изменения которых определяют направления и интенсивность отраслевых изменений;
- б) параметры внутренней и внешней среды, изменения которых приводят к вероятности изменений в отрасли;
- в) параметры внутренней среды, изменения которых существенно влияют и определяют основные направления отраслевых изменений.

6. Какие детерминанты конкурентного преимущества входят в модель «национального ромба» М.Портера:

- а) конкуренция отраслевых организаций;
- б) параметры внешней среды;
- в) параметры внутренней среды;
- г) параметры факторов;
- д) параметры спроса;
- е) параметры отрасли;
- ж) родственные и поддерживающие отрасли.

7. Назовите классификационные признаки маркетинговых ключевых факторов успеха.

№	Ключевые факторы успеха (КФУ)	Классификационные признаки
1	Маркетинговые КФУ	

8. Определите последовательность проведения анализа отрасли и конкуренции:

- а) определение движущих сил в отрасли;
- б) определение основных экономических характеристик отрасли;
- в) проведение анализа конкурентной среды;

- г) определение ключевых факторов успеха;
- д) сравнение и оценка конкурентной позиции основных фирм;
- е) выявление факторов перспективности отрасли и ее привлекательности;
- ж) проведение анализа конкурентов.

9. Определите последовательность проведения анализа состояния фирмы:

- а) проведение анализа и оценки конкурентной силы;
- б) выделение основных стратегических показателей деятельности фирмы;
- в) проведение SWOT- анализа;
- г) выявление конкурентных преимуществ фирмы по сравнению с конкурентами;
- д) анализ стратегических проблем, которые должны быть решены фирмой.

10. Концепция цепочки ценностей является инструментом для:

- а) определения перспектив развития отрасли;
- б) проведения маркетинговых исследований с целью выявления перспективных рынков;
- в) анализа производственной деятельности фирмы;
- г) анализа конкурентоспособности цены и издержек фирмы;
- д) анализа конкурентной позиции фирмы.

11. Экономия на масштабах производства- это:

а) экономическая закономерность, согласно которой фирма, выпускающая широкий ассортимент товаров обладает конкурентным преимуществом за счет быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка;

б) экономическая закономерность, согласно которой суммарные издержки производства единицы продукции на длительном интервале времени падают по мере роста объема выпуска продукции;

в) экономическая закономерность, согласно которой издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении продукции.

12. Какие стратегии относятся к стратегиям бизнеса:

- а) стратегия дифференциации;
- б) стратегия диверсификации;
- в) стратегия вертикальной интеграции;
- г) стратегия внедрения нового товара;
- д) стратегия снижения издержек;
- е) стратегия адаптивной кооперации

13. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается характеристикой «стратегия развития рынка»

Продукт \ Рынок	существующий	новый
Новый	1	2
существующий	3	4

а) 1, б) 2; в) 3; г) 4.

14. О какой стратегии интенсивного роста идет речь: «Стратегия интеграции с поставщиками и снабженческими структурами »?

- а) вертикальная интеграция «назад»; б) вертикальная интеграция «вперед»; в) горизонтальная интеграция.

15. Что такое диверсификация:

- а) процесс осуществления фирмой разных видов деятельности;
- б) процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства;
- в) процесс производства фирмой уникальной продукции.

16. Каким инструментом лучше всего описываются стратегии интенсивного роста?

- а) картой стратегической позиции фирмы;
- б) матрицей И.Ансоффа «новые /старые товары – новый/старый рынок»;

- в) матрицей SWOT-анализа;
- г) матрицей Бостонской консультативной группы;
- д) листом ключевых факторов успеха.

17. Какие стратегии относятся к стратегиям компании?

- а) совместные предприятия;
- б) стратегия вертикальной интеграции;
- в) стратегия дифференциации;
- г) стратегия создания альянсов;
- д) стратегия проникновения;
- е) стратегия слияния и поглощения

18. Какая из стратегий интенсивного роста содержит преимущественно продуктовые инновации?

- а) стратегия, направленная на развитие рынка и заключающаяся в поиске нового рынка для данного продукта и закрепления на нем;
- б) стратегия, направленная на более глубокое проникновение на данный рынок с данным продуктом;
- в) стратегия, заключающаяся в развитии товара и состоящая в модернизации или создании нового товара для его реализации на данном рынке.

19. Что является главной целью стратегического анализа внешней среды организации?

- а) информация о возможностях, которую надо учитывать при формировании миссии организации;
- б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке продуктово-маркетинговой стратегии организации;
- в) информация об угрозах и возможностях, которую надо учитывать при принятии всех ключевых стратегических решений.
- г) информация о сильных и слабых сторонах организации.

20. Какой концепции: 1. Концепция «Стратегическое планирование»; 2. Концепция «Стратегический менеджмент» соответствует принцип:

- а) от настоящего к будущему;
- б) от будущего к настоящему и обратно.

21. Для каких целей используется модель М.Портера «пять сил конкуренции»?

- а) для оценки конкурентных преимуществ отраслей, закономерностей их возникновения, развития и упадка;
- б) для выявления параметров внешней среды, изменения которых определяют направление и интенсивность отраслевых изменений;
- в) для определения структуры и анализа конкуренции в отрасли;
- г) для сравнения и оценки конкурентных позиций фирм отрасли.

22. Какая модель цепочки ценностей принадлежит: а) МакКинзи; б) И.Ансоффу; в) А.А.Томпсону и А.Дж.Стрикленду; г) М.Портеру.

№	Направления деятельности	Характерные черты цепочки ценностей
1	Основные	Развитие технологий; проектирование продукта; производство; маркетинг; продвижение на рынок; послепродажное обслуживание
2	Основные Поддерживающие	Снабжение; производство; хранение и продвижение продукта на рынок; продажи и маркетинг; поддержка дилеров и послепродажное обслуживание. Создание и поддержание инфраструктуры; развитие технологий и инжиниринг; управление трудовыми ресурсами

23. Какие из предложенных стратегий относятся к стратегиям бизнеса:

- а) стратегия внедрения нового товара;
- г) стратегия дифференциации;

б) стратегия сокращения;
кооперации;

д) стратегия адаптивной

в) стратегия диверсификации;

е) стратегия проникновения.

24. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается характеристикой «стратегия диверсификации»

Продукт Рынок	существующий	новый
Новый	1	2
существующий	3	4

а) 1, б) 2; в) 3; г) 4.

25. О какой стратегии интенсивного роста идет речь: «Стратегия интеграции с конкурирующими фирмами»?

а) вертикальная интеграция «назад»; б) вертикальная интеграция «вперед»; в) горизонтальная интеграция.

КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ

1. Причины возникновения стратегического менеджмента, его сущность, функции и принципы. Отличительные особенности стратегического менеджмента.
2. Основные этапы стратегического менеджмента.
3. Анализ внешней среды организации: цели анализа и методы анализа.
4. Понятие отрасли, ее структуры и масштабы конкуренции.
5. Анализ отрасли: цели, модели и методы анализа отрасли.
6. Барьеры входа и выхода из отрасли. Движущие силы.
7. Ключевые факторы успеха.
8. Диагностика внутренней среды организации.
9. Портфельный анализ в организации – методы и модели.
10. Классификация стратегий бизнеса.
11. Классификация стратегий компании.
12. Концепция цепочки ценностей по Портеру и МакКинзи.
13. Функциональные стратегии.
14. Основные этапы реализации стратегии.
15. Система стратегических изменений.
16. Управление процессом реализации стратегических изменений.
17. Эффективность стратегического управления.
18. Стратегический и тактический контроллинг, их функции.

Требования к выполнению контрольных работ по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Контрольная работа состоит из реферативной части, теста и ситуационного задания. Объем реферативной части определяется сложностью и содержательностью изложения вопросов. Объем контрольной работы не должен превышать 20 м.п. листа.

Выполняется контрольная работа в компьютерном варианте. В реферативной части контрольной работы должны быть не только приведены ответы на поставленные вопросы, но и даны выводы и предложения на опыте работы студента.

Контрольная работа выполняется по варианту, номер которого соответствует номеру студента в групповом журнале. В контрольных работах предлагается 20 вариантов, если количество студентов в группе больше 20, они должны брать вариант, начиная с первого, т.е. 21 студент выбирает 1 вариант и т.д.

Студент допускается к сдаче экзаменов после получения зачетов по контрольным работам.

Варианты контрольных работ

Вариант 1.

Реферат.

1.1. Исторические предпосылки стратегического менеджмента. Определение стратегического менеджмента, его отличительные черты.

1.2. Значение анализа отрасли, ее стратегические возможности и оценка привлекательности.

Тест. Что такое миссия организации?

- а) миссия – это главная цель первого уровня дерева целей организации;
- б) миссия – это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление ее деятельности, так и основную причину ее существования;
- в) миссия – это формулировка основного направления деятельности организации;
- г) миссия – это главная цель организации, которая официально утверждена в ее бизнес-плане.

Ситуационное задание: Известно, что фирма выпускает продукцию производственного назначения, напишите, с чем, в первую очередь, должны быть связаны ее цели для того, чтобы бизнес был успешным. Вам предлагаются на выбор направления, с которыми могут быть связаны цели: 1) *обслуживание потребителей*; 2) *стимулирование продаж*; 3) *рекламные темы*; 4) *продажа основным потребителям*; 5) *доля прибыли*; 6) *разработка новой продукции*; 7) *расходы на рекламу*; 8) *усилия торговых агентов*; 9) *политика ценообразования*. Поставьте цели в порядке приоритетности.

Вариант 2.

Реферат.

1.1. Отличительные особенности стратегического менеджмента, проблемы и трудности осуществления стратегического менеджмента;

1.2. Виды стратегий компании: стратегия диверсификации, стратегия проникновения, вертикальная стратегия, стратегия слияния и поглощения.

Тест. Определите последовательность осуществления стратегического управления:

- а) определение долгосрочных и краткосрочных целей;
- б) сравнение достигнутых результатов с запланированными и осуществление коррекции предшествующих этапов;
- в) формирование портфеля стратегий;
- г) определение миссии организации;
- д) реализация стратегии.

Ситуационное задание. Фирма поставила перед собой цели, которые по своим характеристикам связаны с:

б) долей прибыли; в) усилиями торговых агентов; г) разработкой новой продукции; г) продажей основным потребителям; д) политикой ценообразования. Определите профиль фирмы, т.е. ее рыночную ориентацию.

На выбор предложены следующие фирмы:

- 1) выпускающие продукцию производственного назначения;
- 2) занимающиеся производством потребительских товаров;
- 3) действующие в области сервиса.

Вариант 3.

Реферат.

1.1. Этапы цикла стратегического менеджмента. Определение бизнеса, миссии, долгосрочных и краткосрочных целей.

1.2. Причины создания совместных предприятий. Виды совместных предприятий, их достоинства и недостатки.

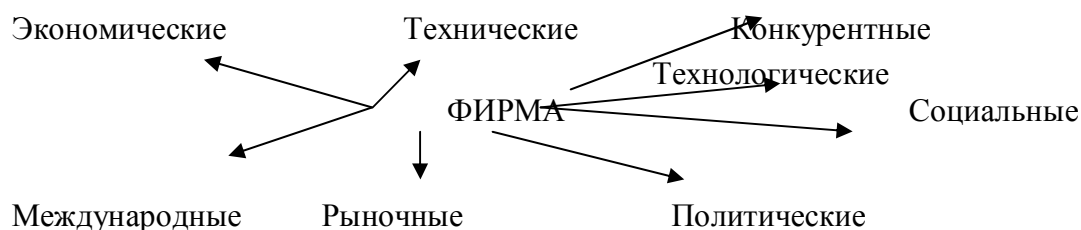
Тест. Определите, к каким стратегиям относятся следующие характеристики:

- а) стратегии для основных структурных единиц: заводов, региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений);
- б) стратегии для каждого отдельного вида деятельности организации;
- в) стратегии для каждого функционального направления определенной сферы деятельности;
- г) стратегии для организации и сфер ее деятельности в целом.

1) корпоративная стратегия; 2) бизнес-стратегия;

3) функциональная стратегия; 4) операционная стратегия.

Ситуационное задание. Внешняя среда имеет первостепенное значение для принятия решений в области стратегического менеджмента. Ниже представлена схема факторов, формирующих внешнюю среду предприятия. Охарактеризуйте каждую группу факторов в отдельности. Покажите их взаимосвязь.



Вариант 4.

Реферат.

1.1. Уровни стратегии в организации.

1.2. Роль и значение цепочки ценностей. Цепочки ценностей по Портеру и по МакКинзи.

Тест. Какая из концепций характеризует движущие силы отрасли:

- а) параметры внешней среды, изменения которых определяют направления и интенсивность отраслевых изменений;
- б) параметры внутренней и внешней среды, изменения которых приводят к вероятности изменений в отрасли;
- в) параметры внутренней среды, изменения которых существенно влияют и определяют основные направления отраслевых изменений.

Ситуационное задание. Поставьте в логической последовательности следующие этапы стратегического менеджмента и поясните, почему Вы именно так определили последовательность осуществления стратегического управления:

1. Определение целей организации.
2. Разработка стратегии организации.

3. Разработка механизма реализации стратегии.
4. Оценка и контроль стратегии.
5. Определение бизнеса и миссии организации.
6. Коррекция стратегии.

Вариант 5.

Реферат.

1.1. Анализ среды. Факторы макро- и микросреды.

1.2. Виды глобальных стратегий.

Тест. Назовите основные подходы к разработке стратегии:

- а) инновационный подход;
- б) стратегический подход;
- в) подход «делегирования полномочий»;
- г) ситуационный подход;
- д) инициативный подход;
- е) индивидуальный подход;
- ж) совместный (коллаборационистский) подход.

Ситуационное задание. Может ли фирма иметь более одного предназначения? А более чем одну миссию? Сформулируйте предназначение и миссию ВУЗа, станции техобслуживания, службы по ремонту бытовой техники. Приведите доказательства справедливости Вашего утверждения.

Вариант 6.

Реферат.

1.1. Анализ макросреды. Факторы, воздействующие на развитие организации: экономические, политические, социальные, технологические, экологические, демографические.

1.2. Классификация стратегий бизнеса: стратегия снижения издержек, стратегия фокусирования, стратегия дифференциации, стратегия инноваций, стратегия развития рынка, стратегия адаптивной кооперации. Стратегические альянсы.

Тест. Какие детерминанты конкурентного преимущества входят в модель «национального ромба» М.Портера:

- а) конкуренция отраслевых организаций ;
- б) параметры внешней среды;
- в) параметры внутренней среды;
- г) параметры факторов;
- д) параметры спроса;
- е) параметры отрасли;
- ж) родственные и поддерживающие отрасли.

Ситуационное задание. Существенно ли различаются стратегия многопрофильной организации (конгломератного типа) и стратегия в фирме, ориентированной на производство товара одного вида? В чем состоит это различие?

Вариант 7.

Реферат.

1.1. Анализ конкурентной среды: рынка, потребителей, поставщиков.

1.2. Оценка и контроль за реализацией стратегии.

Тест. Определите последовательность проведения анализа отрасли и конкуренции:

- а) определение движущих сил в отрасли;
- б) определение основных экономических характеристик отрасли;
- в) проведение анализа конкурентной среды;
- г) определение ключевых факторов успеха;
- д) сравнение и оценка конкурентной позиции основных фирм;
- е) выявление факторов перспективности отрасли и ее привлекательности;
- ж) проведение анализа конкурентов.

Ситуационное задание. Известно, что фирма занимается производством потребительских товаров. Напишите, с чем, в первую очередь, должны быть связаны ее цели для того, чтобы бизнес был успешным.

Цели фирмы связаны с: 1)...? 2)...? 3)...? 4)...7 и т.д.

Вам предлагаются на выбор направления, с которыми могут быть связаны цели: 1) *обслуживание потребителей*; 2) *стимулирование продаж*; 3) *рекламные темы*; 4) *продажа основным потребителям*; 5) *доля прибыли*; 6) *разработка новой продукции*; 7) *расходы на рекламу*; 8) *усилия торговых агентов*; 9) *политика ценообразования*.

Вариант 8.

Реферат.

1.1. Определение отрасли, ее структура. Движущие силы отрасли.

1.2. Адаптация организационной структуры выбранной стратегии.

Тест. Определите последовательность проведения анализа состояния фирмы:

- а) проведение анализа и оценки конкурентной силы;
- б) выделение основных стратегических показателей деятельности фирмы;
- в) проведение SWOT- анализа;
- г) выявление конкурентных преимуществ фирмы по сравнению с конкурентами;
- д) анализ стратегических проблем, которые должны быть решены фирмой.

Ситуационное задание. Компании способны проникать на рынок других стран, развивать внешнеэкономическую деятельность следующими путями:

- экспорт товаров и услуг, лицензирование;
- создание совместных предприятий;
- зарубежные инвестиции.

Охарактеризуйте каждый метод и его перспективы применительно к российской экономике, предпринимателям России.

Вариант 9.

Реферат.

1.1. Оценка привлекательности отрасли, ее стратегические возможности.

1.2. Технологии управления стратегическими изменениями в организации.

Тест. Концепция цепочки ценностей является инструментом для:

- а) определения перспектив развития отрасли;
- б) проведения маркетинговых исследований с целью выявления перспективных рынков;
- в) анализа производственной деятельности фирмы;
- г) анализа конкурентоспособности цены и издержек фирмы;
- д) анализа конкурентной позиции фирмы.

Ситуационное задание. Практика знает разные пути обеспечения конкурентоспособности фирмы. Среди них:

- снижение издержек производства до уровня, более низкого, чем у конкурентов;
- более высокий технический уровень продукции, нежели у конкурентов;
- более высокая надежность;
- более совершенный дизайн товара;
- более совершенное техобслуживание проданного изделия;
- улучшенная упаковка;
- и пр.

а) Какие другие пути повышения конкурентоспособности фирмы Вы можете предложить?

б) Какие из упомянутых и предложенных Вами направлений деятельности по повышению конкурентоспособности фирмы являются, по Вашему мнению, наиболее действенными?

Вариант 10.

Реферат.

1.1. Анализ текущей стратегии организации. SWOT- анализ: анализ сильных и слабых сторон организации, ее возможности и угрозы.

1.2. Стратегический и тактический контролинг.

Тест. Экономия на масштабах производства - это:

а) экономическая закономерность, согласно которой фирма, выпускающая широкий ассортимент товаров обладает конкурентным преимуществом за счет быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка;

б) экономическая закономерность, согласно которой суммарные издержки производства единицы продукции на длительном интервале времени падают по мере роста объема выпуска продукции;

в) экономическая закономерность, согласно которой издержки на единицу продукции при получении добавленной стоимости применительно к стандартному товару, измеренные в постоянных денежных единицах, уменьшаются на фиксированный процент при каждом удвоении продукции.

Ситуационное задание. Что такое внешняя среда компании и что включается в понятие «внутренняя среда»? В чем их зависимость? Подготовьте аргументированные ответы.

Вариант 11.

Реферат.

1.1. Анализ конкурентоспособности и конкурентного потенциала организации.

Формирование устойчивых конкурентных преимуществ.

1.2. Портфельный анализ, его цель и задачи.

Тест. Какие стратегии относятся к стратегиям бизнеса:

а) стратегия дифференциации; г) стратегия внедрения нового товара;

б) стратегия диверсификации;

в) стратегия вертикальной интеграции; д) стратегия снижения издержек;

е) стратегия адаптивной кооперации

Ситуационное задание. Постройте графическую систему зависимости и характеристик организационных структур от степени нестабильности внешней среды.

Вариант 12.

Реферат.

1.1. Определение стратегии. Виды стратегий бизнеса и стратегий компании.

1.2. Виды контроля за реализацией стратегии.

Тест. Какой из квадрантов матрицы И.Ансоффа описывается характеристикой «стратегия развития рынка»

Продукт Рынок	существующий	новый
Новый	1	2
существующий	3	4

а) 1, б) 2; в) 3; г) 4.

Ситуационное задание. Проследите развитие какой-либо сферы деятельности за прошедшее десятилетие. Какие факторы развития окружающей среды отрасли Вы можете назвать? Как они учитываются при формулировке стратегии компании?

Вариант 12.

Реферат.

1.1. Особенности разработки глобальной стратегии.

1.2. Ключевые факторы успеха.

Тест. О какой стратегии интенсивного роста идет речь: «Стратегия интеграции с конкурирующими фирмами»?

а) вертикальная интеграция «назад»; б) вертикальная интеграция «вперед»; в) горизонтальная интеграция.

Ситуационное задание. Указать, к каким из приведенных альтернативных стратегий относятся следующие определения.

Стратегии: 1) стратегия диверсификации; 2) стратегия развития рынка; 3) стратегия проникновения на рынок; 4) стратегия разработки товара.

Определения:

- а) фирма стремится расширить сбыт имеющихся товаров на существующих рынках при помощи интенсификации товародвижения, поступательного продвижения самых конкурентоспособных товаров;
- б) фирма делает упор на новые модели, улучшение качества, разрабатывает новые или модификационные товары для существующих рынков;
- в) фирма выпускает новые товары, ориентированные на новые рынки; цели распределения, сбыта и продвижения отличаются от традиционных для фирмы;
- г) фирма стремится расширить свой рынок, возникают новые сегменты на рынке; для хорошо известной продукции выявляются новые области применения.

Вариант 13.

Реферат.

1.1. Роль и значение цепочки ценностей.

1.2. Матрицы и модели, применяемые в портфельном анализе.

Тест. Для каких целей используется модель М.Портера «пять сил конкуренции»?

- а) для оценки конкурентных преимуществ отраслей, закономерностей их возникновения, развития и упадка;
- б) для выявления параметров внешней среды, изменения которых определяют направление и интенсивность отраслевых изменений;
- в) для определения структуры и анализа конкуренции в отрасли;
- г) для сравнения и оценки конкурентных позиций фирм отрасли.

Ситуационное задание. Цели организации формулируются исходя из общественных условий, в которых работает фирма. Приведите примеры того, как в зависимости от различий окружающей среды меняется цель фирмы. Подумайте, правомерно ли сформулировать и обратное? А именно, что в зависимости от типа фирмы меняется окружающая среда? Аргументируйте Ваш ответ. Приведите примеры.

Вариант 14.

Реферат.

1.1. Функциональные стратегии для ключевых направлений деятельности организации: маркетинг, финансы, производство, НИОКР, управление персоналом.

1.2. Особенности образования стратегических альянсов.

Тест. Что такое диверсификация:

- а) процесс осуществления фирмой разных видов деятельности;
- б) процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства;
- в) процесс производства фирмой уникальной продукции.

Ситуационное задание. На примере Бостонской матрицы проанализируйте различные типы положений стратегий фирм. Возможен ли переход фирмы из одного положения в другое? И если да, то что нужно для этого сделать? Можете ли Вы назвать аргументы в пользу того, что фирма может находиться на положении «собаки»?

Вариант 15.

Реферат.

1.1. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия.

1.2. Функции стратегического контроллинга. Отличительные особенности стратегического и тактического контроллинга.

Тест. Портфельный стратегический анализ базируется на следующих инструментах:

- а) концепция цепочки ценностей;
- б) концепция жизненного цикла;
- в) концепция системного подхода;
- г) концепция эмпирических кривых;
- д) концепция ситуационного подхода.

Ситуационное задание. Назовите ключевые факторы успеха в отраслях, производящих: одежду; прохладительные напитки; деревообрабатывающие станки; автомобили.

Вариант 16.

Реферат.

1.1. Подходы к разработке стратегии. Требования, предъявляемые к стратегии.

1.2. Концептуальные подходы к управлению реализацией стратегических изменений.

Тест. Какая из предложенных ниже характеристик относится к стратегии фокусирования:

а) стратегия, подразумевающая достижение конкурентных преимуществ посредством создания радикально новых товаров и/или технологий;

б) стратегия, при которой конкурентные преимущества достигаются организацией за счет наименьших затрат, базирующихся, как правило, на экономии за счет эффектов масштабов;

в) стратегия, подразумевающая достижение конкурентного преимущества посредством обслуживания относительно узкого сегмента потребителей или сегмента со специфическими потребностями;

г) стратегия, подразумевающая достижение конкурентных преимуществ посредством совершенствования продукции, придания ей отличительных особенностей и улучшения ее потребительских качеств.

Ситуационное задание. Приведите примеры отраслей, где барьерами входа в отрасль для новых производителей являются: а) крупные капитальные вложения; б) низкая стоимость производства; в) патенты; г) высокая квалификация персонала.

Вариант 17.

Реферат.

1.1. Причины глобализации. Основные факторы, влияющие на принятие решений о выходе на глобальный рынок.

1.2. Отличительные особенности реализации стратегии от выполнения долгосрочного плана. Трудности реализации стратегии организации.

Тест. Какая из предложенных ниже характеристик относится к наступательной стратегии:

а) стратегия предполагает активную, агрессивную позицию фирмы на рынке и преследует цель завоевания и расширения рыночной доли;

б) стратегия предполагает способность фирмы удержать рыночные позиции, завоеванные в результате прежней деятельности, а также означает проведение компанией курса на сохранение имеющейся рыночной доли;

в) стратегия предполагает продажу хозяйственного подразделения или выделения его в самостоятельную структурную единицу, от которой материнская компания либо отказывается вообще, либо сохраняет лишь частичный контроль;

г) стратегия предполагает готовность компании защищать свое конкурентное преимущество и отразить нападение и доведение до конкурентов данных о возможности принятия контрмер.

Ситуационное задание. Какую стратегию Вы можете предложить для небольшой фирмы, которая имеет специализированные ноу-хау и пользуется мировой известностью, но ресурсы которой, однако, ограничены?

Вариант 18.

Реферат.

1.1. Цели, принципы, методы внутреннего анализа организации. Проведение диагностики предприятия.

1.2. Оценка выбранной стратегии.

Тест. Какие из возможных стратегий можно выбрать на стадии зрелости отрасли:

- а) стратегия агрессивной защиты; г) создание инновационного предприятия;
- б) стратегия диверсификации; д) вертикальная интеграция;
- в) оборонительная стратегия; е) снижение издержек производства.

Ситуационное задание. На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования или видов бизнеса (СЗХ), экономические характеристики которых представлены в ниже представленной таблице.

Показатели	СЗХ	1	2	3	4	5	6
Рост рынка, %		12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке		2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
Объем реализации, млн. руб.		20	8	50	30	45	5
Покрытие затрат, млн. руб.		10	4	20	3	15	1
Прибыль, млн. руб.		5	2	10	2	10	1

Необходимо: 1) составить и оценить рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ; 2) сделать выбор перспективных СЗХ и дать рекомендации предприятию.

Вариант 19.

Реферат.

1.1. Барьеры входа и выхода из отрасли. Концепция движущих сил.

1.2. Система стратегических изменений. Ограниченности стратегических изменений.

Тест. Какие из перечисленных отраслей можно отнести к фрагментарным:

- а) производство автомобилей; г) производство самолетов ;
- б) производство одежды; д) производство хлебобулочных изделий;
- в) аптеки; е) производство холодильных установок.

Ситуационное задание. Каким образом изменение стратегии влияет на организационную культуру? А на структуру организации? Приведите примеры.

Вариант 20.

Реферат.

1.1. Понятие и виды диверсификации. Цели и мотивы диверсификации.

1.2. Роль стратегического анализа на предприятии.

Тест. Определите, к каким стратегиям относятся следующие характеристики:

- а) стратегии для основных структурных единиц: заводов, региональных представителей и отделов (внутри функциональных направлений);
- б) стратегии для каждого отдельного вида деятельности организации;
- в) стратегии для каждого функционального направления определенной сферы деятельности;
- г) стратегии для организации и сфер ее деятельности в целом.

1) корпоративная стратегия; 2) бизнес-стратегия; 3) функциональная стратегия; 4) операционная стратегия.

Ситуационное задание. Какие цели преследуют фирмы при создании альянса? Назовите причины развала альянсов. Каковы основные критерии выбора партнера? Какие формы альянсов Вы можете назвать?