



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДВФУ)

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

СОГЛАСОВАНО

Руководитель ОП  
«Предпринимательство и управление бизнесом»

Е.Б. Гаффорова

«10» июля 2019 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заведующая кафедрой менеджмента

Глотова Е.А.

«10» июля 2019 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Стратегический менеджмент

**Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент**

Магистерская программа «Предпринимательство и управление бизнесом»

**Форма подготовки: очная**

курс 1 семестр 2

лекции     час.

практические занятия 36 час.

Лабораторные занятия     час.

в том числе с использованием МАО лек. /пр. /лаб.     час.

всего часов аудиторной нагрузки 36 час.

в том числе с использованием МАО     час.

самостоятельная работа 78 час.

в том числе на подготовку к экзамену     час.

экзамен 3 семестр

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями образовательного стандарта, самостоятельно устанавливаемого федеральным государственным автономным образовательным учреждением высшего профессионального образования «Дальневосточный федеральный университет» для реализуемых основных профессиональных образовательных программ высшего образования – программ магистратуры по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом ректора ДВФУ от 07.07.2015 № 12-13-1282 (с изменениями, утвержденными приказом ректора ДВФУ от 06.09.2016 № 12-13-1594).

Рабочая программа дисциплины обсуждена на заседании кафедры менеджмента протокол № 7 от «10» июля 2019 г.

Заведующая(ий) кафедрой: канд.полит.наук, доцент, Е.А. Глотова

Составитель(ли): канд.полит.наук, доцент, Е.А. Глотова

**Оборотная сторона титульного листа РПУД**

**I. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**II. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**III. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**VI. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

**V. Рабочая программа пересмотрена на заседании кафедры:**

Протокол от « \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г. № \_\_\_\_  
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_  
(подпись) (И.О. Фамилия)

## ABSTRACT

**Master's degree in** 38.04.02 Management.

**Master's Program** « Strategic marketing».

**Course title:** Strategic management

**The basic part of the block 1, 6 credits**

**Instructor:** Glotova Elena Alexandrovna

The goal is to provide students with an understanding of the basic theoretical and practical approaches to the formation of the company's strategy in conditions of high competition and uncertainty of the external environment.

Tasks:

Familiarize with modern approaches and trends in management;

- master the basic concepts, concepts and models of strategic management;
- to study classical models of strategic analysis of the external and internal environment;
- To determine the advantages, disadvantages and differences between the resource and market concepts in strategic management;
- acquire knowledge and skills to determine the strategic potential and competitive position of the company, identify sources of sustainable competitive advantages;
- learn to use the tools of strategic analysis and management in relation to specific situations of modern Russian and international business.

### **Learning outcomes:**

*professional competence (GC)*

- readiness to show leadership qualities and organize team work, to own effective technologies for solving professional problems (GC-2)

*general professional competences (GPC):*

- the ability to lead a team in their professional activities, tolerantly perceiving social, ethnic, confessional and cultural differences (GPC-2).

*specific professional competences (SPC):*

- the ability to develop corporate strategy, organizational development and change programs and ensure their implementation of decisions made (SPC-2);
- the ability to determine the development prospects of the organization based on an assessment of the company's position in the market and trends in the influence of environmental factors (SPC-5);
- ability to use complex tools of project and process management to solve strategic and tactical tasks of managing an organization (SPC-7);
- the ability to apply research organization methods and research strategies (SPC-14);

—  
**Course description:** The content of the discipline consists of six sections and covers the following range of issues: strategic analysis; external analysis; internal analysis; competitive advantage; strategic control and corporate governance; strategic portfolio management.

**Main course literature:**

1. Antsupov A.Ya. Strategic management [Electronic resource] / A.Ya. Antsupov. - Electron. text data. - M.: Technosphere, 2015. - 344 c. - 978-5-94836-406-3. - Access mode: <http://www.iprbookshop.ru/58867.html>

2. Strategic management for Kotler: Best Practices and Methods: A Reference Guide / Kotler F., Berger R., Bikhoff N., - 3rd ed. - M.: Alpina Publisher, 2016. - 132 pp. : 70x90 1/16 (Binding) ISBN 978-5-9614-5582-3 - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/1003065>

3. Strategic management: Textbook. manual / Yu.N. Lapygin. - M. : INFRA-M, 2007. - 236 pp. : 60x90 1/16. - (Higher education). (binding) ISBN 5-16-002856-0 - Access mode: <http://znanium.com/catalog/product/117773>

**Form of final control:** pass-fail exam.

## **Аннотация к рабочей программе учебной дисциплины «Стратегический менеджмент»**

Учебный курс «Стратегический менеджмент» предназначен для студентов направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», магистерская программа «Предпринимательство и управление бизнесом».

Дисциплина «Стратегический менеджмент» включена в состав базовой части блока «Дисциплины» (Б1.В.05).

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часов. Учебным планом предусмотрены практические занятия (36 часов), самостоятельная работа студентов (78 часов). Дисциплина реализуется на 1 курсе во 2 семестре.

Дисциплина «Стратегический менеджмент» основывается на знаниях, умениях и навыках, полученных в результате изучения дисциплин «Теория организации и организационное поведение», «Управленческая экономика», «Маркетинговое управление», «Методы исследования в менеджменте» и позволяет подготовить студентов к освоению ряда таких дисциплин, как «Операционный менеджмент и эффективность бизнеса», «Бизнес-планирование», а также прохождению производственных практик.

Содержание дисциплины состоит из шести разделов и охватывает следующий круг вопросов.

**1.** Стратегический анализ: процесс и концепции стратегического управления; ценность видения, миссия и корпоративные цели компании; роль корпоративного управления и управления заинтересованными сторонами; согласованность в стратегическом направлении.

**2.** Внешний анализ: модель Porter Five Forces; общая среда, конкурентная среда, национальная среда и создание экологически безопасной организации.

3. Внутренний анализ: анализ цепочки добавленной стоимости, ориентированный на ресурсы фирмы, оценка эффективности фирмы, сбалансированная система показателей и стратегическая карта.

4. Природа конкурентных преимуществ. Характер конкурентных преимуществ и их устойчивость. Различные уровни стратегии. Низкая стоимость, дифференциация и стратегии фокуса. Факторы, влияющие на конкурентоспособность страны. Международная экспансия. Международные, многоаспектные, глобальные и транснациональные стратегии. Создание ценности и диверсификация, аутсорсинг, приобретения, внутренние новые предприятия, международные стратегические союзы и реструктуризация. Горизонтальная и вертикальная интеграция.

5. Осуществление. Стратегическое лидерство. Стратегический контроль и корпоративное управление.

6. Управление стратегическим портфелем (SPM). Принципы стратегического управления портфелем. Модель управления портфелем. Оптимизация портфеля.

**Цель** - предоставление понимания студентами основных теоретических и практических подходов к формированию стратегии компании в условиях высокой конкуренции и неопределенности внешней среды.

**Задачи:**

- ✓ ознакомить с современными подходами и тенденциями в менеджменте;
- ✓ освоить основные понятия, концепции и модели стратегического менеджмента;
- ✓ изучить классические модели стратегического анализа внешней и внутренней среды;
- ✓ определить преимущества, недостатки и различия между ресурсным и рыночным концепциями в стратегическом менеджменте;

✓ приобрести знания и навыки для определения стратегического потенциала и конкурентной позиции фирмы, выявления источников устойчивых конкурентных преимуществ;

✓ научиться использовать инструментарий стратегического анализа и управления применительно к конкретным ситуациям современного российского и международного бизнеса.

В результате изучения данной дисциплины у обучающихся формируются следующие общепрофессиональные и профессиональные компетенции (элементы компетенций).

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОК-4 умением быстро осваивать новые предметные области, выявлять противоречия, проблемы и выработать альтернативные варианты их решения	Знает	Функции и задачи управленческой экономики, ее роль в принятии управленческих решений, основные факторы производства, их влияние
	Умеет	Использовать знания на практике для принятия управленческих решений, определять экономические субъекты, ключевые ресурсы рынка
	Владеет	Навыками выбора оптимального управленческого решения, минимизации издержек и максимизации прибыли
ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию принимаемых решений	Знает	модели поведения экономических агентов и рынков; основные элементы процесса стратегического управления; альтернативы стратегий развития, современные теории и концепции поведения на различных уровнях организации; методы анализа внешней и внутренней среды организации.
	Умеет	осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; выбирать модель поведения организации, адекватную целям составу внешней среды.
	Владеет	навыками разработки стратегического управленческого решения в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации; методами стратегического анализа организации и ее окружения; методами разработки и реализации стратегии; методами оценки эффективности стратегического развития
ПК-5 способностью	Знает	Факторы внешней среды, методы оценки факторов

определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды		внешней среды
	Умеет	оценить факторы внешней среды, оценить положение компании на рынке
	Владеет	Методами оценки факторов внешней среды, положение компании на рынке
ПК-7 способностью комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	Знает	основные методики решения стратегических и тактических задач управления организации
	Умеет	комплексно использовать инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Владеет	практическими навыками проектного и процессного менеджмента
ПК-9 Владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	Знает	Сущность спроса и предложения, закон равновесия рынка; понятия потребительского выбора, полезности
	Умеет	– Определять рыночное равновесие, его тип, равновесную цену, эластичность спроса и предложения
	Владеет	– Способностью определять оптимальный потребительский набор, эффекты изменения при влиянии внешних факторов

Для формирования вышеуказанных компетенций в рамках дисциплины «Стратегический менеджмент» применяются следующие методы активного/интерактивного обучения: групповая дискуссия, доклады, мозговой штурм, индивидуальное творческое задание, case study.

## **I. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ТЕОРЕТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Тема 1. Основные понятия стратегического управления**

Стратегический анализ: процесс и концепции стратегического управления; ценность видения, миссия и корпоративные цели компании;



роль корпоративного управления и управления заинтересованными сторонами; согласованность в стратегическом направлении.

## **Тема 2. Анализ макросреды и микросреды организации**

Модель Porter Five Forces; общая среда, конкурентная среда, национальная среда и создание экологически безопасной организации. Анализ цепочки добавленной стоимости, ориентированный на ресурсы фирмы, оценка эффективности фирмы, сбалансированная система показателей и стратегическая карта.

## **Тема 3. Конкурентное преимущество**

Природа конкурентных преимуществ. Характер конкурентных преимуществ и их устойчивость. Различные уровни стратегии. Низкая стоимость, дифференциация и стратегии фокуса. Факторы, влияющие на конкурентоспособность страны. Международная экспансия. Международные, многоаспектные, глобальные и транснациональные стратегии. Создание ценности и диверсификация, аутсорсинг, приобретения, внутренние новые предприятия, международные стратегические союзы и реструктуризация. Горизонтальная и вертикальная интеграция.

## **Тема 4. Виды стратегических альтернатив и выбор стратегии**

Виды стратегических альтернатив. Базовые конкурентные стратегии Портера. Модели стратегического выбора. Управление стратегическим портфелем (SPM). Принципы стратегического управления портфелем. Модель управления портфелем. Оптимизация портфеля.

## **Тема 5. Реализация и анализ реализации стратегии**

Стратегия и организационная структура. Реализация стратегии - разработка поддерживающей системы. анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств. Стратегический контроллинг. Функциональные стратегии развития компании. Модели детализации стратегии. Политики, проекты и программы. Методы стратегического управления (6 методов).

Эффективность стратегических изменений. Критерии эффективности. Подходы к оценке изменений. Модели эффективности управления (три типа).

Управление стратегическими изменениями. Анализ стратегических изменений: анализ организационной структуры, процессов управления и организационной культуры. Стратегические изменения. Сопротивления изменениям и их преодоление. Подходы Ансоффа. Анализ сил сопротивления при реализации стратегии и методы их преодоления. Стили и методы стратегического управления.

## **II. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КУРСА**

### **Практические занятия (36 час.)**

#### **Практическое занятие 1 (4 часа)**

##### **Задание 1**

На примере стратегии описанной ниже компании:

1. Проранжируйте по степени важности направления ее стратегического развития. Для этого необходимо построить список целей по степени их важности для организации, начиная, по Вашему мнению, с самой важной цели.

2. Выделите, какие цели должны быть достигнуты в долгосрочной перспективе, в среднесрочной перспективе и тактические цели.

3. Ответьте на следующие вопросы:

- в каком положении предприятие находится в настоящее время?
- в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет?
- каким способом достигнуть желаемого положения?

Компания видит свою миссию в организации и развитии единой управляющей энергосбытовой компании на территории Приморского края,

которая позволит обеспечить надежное и бесперебойное снабжение потребителей Владивостока и края энергетической продукцией.

Стратегия развития заключается в создании конкурентоспособной компании на базе увеличения ее стоимости посредством диверсификации видов деятельности, капиталовложений в ценные бумаги, в том числе акции энергосбытовых организаций, осуществляющих свою деятельность на территории Приморского края.

Основными элементами стратегии являются:

- использование наиболее эффективных методов управления бизнес-процессами;
- капиталовложения в ценные бумаги;
- оптимизация структуры затрат компании;
- совершенствование инвестиционной политики компании;
- совершенствование принципов корпоративного управления и их приведение к передовым стандартам российских и зарубежных компаний;
- совершенствование профессионального уровня сотрудников и социально-трудовых отношений;
- сохранение и развитие позиций компании на рынке электроэнергии;
- стабильное получение прибыли в долгосрочной перспективе от управления активами акционеров;
- увеличение конкурентных преимуществ, повышение качества предоставляемых услуг.

## **Практическое занятие 2 (6 часов)**

### ***Проведение PEST - анализа***

Постановка задачи: рассмотрите деятельность конкретного российского предприятия (можно использовать материалы газет и журналов) и определите основные стратегические факторы макросреды предприятия.

## Методические указания к выполнению задания

Выделяют следующие этапы проведения внешнего анализа:

1. Разрабатывается перечень внешних стратегических факторов, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия на функционирование предприятия.

2. Оценивается значимость (вероятность осуществления) каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса от единицы (важнейшее) до нуля (незначительное). Сумма весов должна быть равна единице, что обеспечивается нормированием.

3. Дается оценка степени влияния каждого фактора-события на стратегию предприятия по 5-балльной шкале: «пять» - сильное воздействие, серьезная опасность; «единица» - отсутствие воздействия, угрозы.

4. Определяются взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данного предприятия.

Суммарная оценка указывает на степень готовности предприятия реагировать на текущие и прогнозируемые факторы внешней среды.

### **Практическое занятие 3 (6 часов)**

#### **Провести SWOT-анализ деятельности ООО «Кондитер»**

1. Провести SWOT-анализ коммерческой организации ООО «Кондитер»

2. Определить, какие общие факторы влияют на деятельность коммерческой организации ООО «Кондитер»; какие из них являются существенными в настоящее время, а какие в будущем; какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, а какие отрицательно.

3. Составьте аналитическое заключение.

*Исходная информация о предприятии ООО «Кондитер» для выполнения работы*

Предприятие ООО «Кондитер» занимается производством и реализацией кондитерских изделий. Оно работает в условиях жесткой конкуренции на российском рынке, где много производителей аналогичной продукции.

Клиентами предприятия ООО «Кондитер» являются оптовые региональные покупатели из различных регионов России. Предприятие использует индивидуальный подход к клиентам, поэтому на нем отсутствует единая система скидок.

Также предприятие имеет свою собственную розничную сеть, состоящую из 10 киосков и 3 фирменных магазинов, через которую реализуется до 30% всей выпускаемой продукции. Средняя наценка продукции при реализации через собственную сеть составляет 10%.

На предприятии ООО «Кондитер» ручной труд при производстве продукции составляет около 50%. Средний возраст промышленного оборудования 5-6 лет. Производственные мощности в течение года загружены на 45-50%.

Основные технико-экономические показатели деятельности коммерческой организации ООО «Кондитер» представлены в таблице 1.

Высшим органом его управления является собрание акционеров, а текущее руководство осуществляет Совет директоров во главе с генеральным директором. У генерального директора есть 5 заместителей, которые помогают ему координировать работу предприятия. Численность организации составляет 700 человек, из которых 260 человек административно - управленческий персонал, а 440 чел. - рабочие.

Основные технико-экономические показатели предприятия ООО «Кондитер»

Наименование	Конфеты	Зефир	Мармелад	Печенье	Вафельные торты	Итого
Численность, чел.	300	30	10	40	60	440
Отгружено продукции, тонн	6000	850	250	2800	1600	11500
Выручка без учета	250000	30500	7800	56600	65100	410000

предоставляемых скидок, тыс. руб.						
Сырье и вспомогательные материалы (% от выручки)	60	55	53	62	57	
Энергетические ресурсы (% от выручки)	2	2	2	1,3	0,7	
Заработная плата (% от выручки)	7	5	7	4	5	
Производственные затраты, тыс. руб.	7500	1300	350	3800	2350	15300
Общепроизводственные затраты, тыс. руб.						70000
Коммерческие затраты						11000

#### **Практическое занятие 4 (4 часа, в том числе МАО – 4 часа)**

Проанализируйте представленные миссии известных мировых компаний. Выделите основные элементы, включенные в миссию компании по следующим направлениям:.

1. Сфера бизнеса, в которой работает компания.
2. Предназначение организации и ее роль в системе национального хозяйства и общества в целом.
3. Возможность оперативного и своевременного изменения стратегического курса организации в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды.

#### **Примеры миссий известных мировых компаний:**

*Apple Computer, Inc.* – Мы предлагаем компьютеры самого высокого качества для людей во всем мире.

*Eastman Kodak* (цели за разное время) Мы делаем фото. Мы помогаем миру создавать воспоминания и зарабатывать деньги.

*Ford Motor Company* (стратегические цели) Удовлетворять наших клиентов за счет поставки качественных легковых и грузовых автомобилей, разработки новых видов продукции, уменьшения времени промышленного

внедрения новых транспортных средств, повышения эффективности всех предприятий и производственных процессов, создания партнерских отношений с работниками, профсоюзами, дилерами и поставщиками.

**Intel** – сохранение за собой роли ключевого поставщика в Internetэкономике и содействие любым усилиям по повышению эффективности Internet. Сегодня главное в компьютерах – это Internet. Мы расширяем возможности ПК и Internet.

**McDonald's** – Быстрое, качественное обслуживание клиентов с помощью стандартного набора продуктов.

**Mary Kay** – средства по уходу за кожей и декоративная косметика: "Украшать жизнь женщин во всем мире. Мы будем добиваться этого, предлагая клиентам качественную продукцию, открывая новые горизонты для Независимых Консультантов по красоте и предоставляя им неограниченные возможности карьерного роста. Мы сделаем все, чтобы женщины, соприкоснувшиеся с компанией «Мэри Кэй», смогли реализовать себя. Мы с гордостью будем нести свою миссию, опираясь на позитивную философию нашей Компании."

**METRO Cash&Carry** – лидер в области оптовой торговли. "METRO Cash & Carry предлагает оптовую торговлю по принципу cash & carry для различных сфер бизнеса и профессионалов. METRO Cash & Carry предлагает качественную продукцию и бизнес- решение по максимально низким ценам. METRO Cash & Carry – партнер для профессионалов.

**Polaroid** – Наша цель – совершенствование и развитие рынка мгновенных фотографий и цифровой аппаратуры для удовлетворения растущей потребности людей запечатлеть на фотографиях лица родных и друзей, дорогие сердцу места и смешные мгновения жизни.

**Сеть отелей Ritz-Carlton** – неустанная забота и обеспечение максимального комфорта каждому гостю.

Мы гарантируем своим гостям самое лучшее индивидуальное обслуживание, комфорт, спокойную и изысканную обстановку. Благодаря

своему огромному опыту персонал отелей Ritz-Carlton создает атмосферу уюта и благополучия, удовлетворяет даже невысказанные пожелания своих гостей.

***ВымпелКом (БИ-ЛАЙН)*** – российский оператор мобильной связи:

Мы стремимся стать ведущей в России компанией, предоставляющей услуги мобильной связи и иных видов телекоммуникаций.

Мы стремимся действовать оперативно и гибко, стараясь предвосхищать потребности завтрашнего дня, добиваться высочайшего качества предоставляемых услуг и обеспечивать рост ценности компании.

Мы стремимся помогать людям решать проблемы, получать радость от общения, чувствовать себя свободными во времени и пространстве.

Мы стремимся сплотить все подразделения компании в единую команду, в которой высоко ценятся компетентность, ответственность и готовность к самоотдаче.

Мы стремимся поддерживать имидж компании, которая внушает доверие и уважение не только клиентам и партнерам по бизнесу, но и обществу в целом.

***Мобильные ТелеСистемы (МТС)*** – российский оператор мобильной связи: Мы видим свою миссию в том, чтобы построить устойчивый мир мобильной связи, объединяющий людей, обогащающий их жизнь и раскрывающий их потенциал – на работе и дома.

Мы уверены, что достигнем целей, стоящих перед компанией, благодаря знанию потребностей наших клиентов, работе высококвалифицированных специалистов, постоянному введению новых технологий и системному подходу к развитию компании.

Миссия образовательного учреждения (детского сада «Кроха») – создание условий, раскрывающих индивидуальность ребенка и способствующих формированию компетенций, которые обеспечат ему успешность сегодня и в будущем.



**Практическое занятие 5** (10 часов, с применением МАО «Кейс-стади» – 10 часов).

### **1. Разбор мини-кейсов**

- ОАО «Ремонтный завод «Энергомеханика»
- ООО «Кондитер»
- ООО «Российские колбасы»
- METRO Cash&Carry
- McDonald's
- Мобильные ТелеСистемы (МТС)

### **2. Разбор кейсов компаний, найденных студентами.**

**Практическое занятие 5 (6 часов, с применением МАО – 4 часа)**  
**Задание.**

Рассмотрите стратегии предприятий различных отраслей и ответьте на следующие вопросы:

1. Опишите выбор стратегического направления в каждой из компаний?
2. Стратегии какого уровня используют компании?
2. Выделите элементы оперативного управления проблемами.
3. Каковы стратегические возможности компаний?

### **III. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Стратегический менеджмент» представлено в Приложении 1 и включает в себя:

- план-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине, в том числе примерные нормы времени на выполнение по каждому заданию;
- характеристика заданий для самостоятельной работы обучающихся и методические рекомендации по их выполнению;

- требования к представлению и оформлению результатов самостоятельной работы;
- критерии оценки выполнения самостоятельной работы.

#### IV. КОНТРОЛЬ ДОСТИЖЕНИЯ ЦЕЛЕЙ КУРСА

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
2	Тема 1,2,3	ОК-2	знает	ПР-2	УО-1
		ОПК-2	умеет	ПР-11	
		ПК-5, ПК-14	владеет	ПР-11 ПР-13	
3	Тема 4,5	ОК-2	знает	ПР-2	
		ОПК-2	умеет	ПР-11 ПР-13	
		ПК-2 ПК-7 ПК-14	владеет	ПР-11 ПР-13	

Типовые контрольные задания, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, а также критерии и показатели, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и характеризующие этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, представлены в Приложении 2.

#### V. СПИСОК УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### Основная литература

*(электронные и печатные издания)*

1. Анцупов А.Я. Стратегическое управление [Электронный ресурс] / А.Я. Анцупов. – Электрон. текстовые данные. – М. : Техносфера, 2015. – 344 с. – 978-5-94836-406-3. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/58867.html>
2. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы: Справочное пособие / Котлер Ф., Бергер Р., Бикхофф Н., - 3-е изд. - М.:Альпина

Публишер, 2016. - 132 с.: 70x90 1/16 (Переплёт) ISBN 978-5-9614-5582-3 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1003065>

3. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 236 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 5-16-002856-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/117773>

### Дополнительная литература

*(печатные и электронные издания)*

1. Управление результативностью: Как преодолеть разрыв между объявленной стратегией и реальными процессами Учебное пособие / Кокинз Г., Тимофеев П.В., – 2-е изд. – М.:Альп. Бизнес Букс, 2016. - 318 с. Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/926093>

2. Дресвянников В.А. Стратегическое управление организацией [Электронный ресурс] : учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету) / В.А. Дресвянников, А.Б. Зубков. – Электрон. текстовые данные. – Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015. – 214 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/31948.html>

3. Стратегическое сафари: Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента / Минцберг Г., Альстранд Б., Лампель Ж., - 2-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 365 с.: ISBN 978-5-9614-5347-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/925066>

4. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко; Институт экономики и финансов "Синергия". - М.: ИНФРА-М, 2005. - 237 с.: 60x90 1/16. - (Учебники для программы МВА). (переплет) ISBN 5-16-002138-8 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/84633>

5. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с.: 70x100 1/16. - (Справочники "ИНФРА-М"). (переплет) ISBN 978-5-16-005069-0 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/237339>

6. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-16-005115-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/253142>

7. Стратегический менеджмент на предприятии: Учебное пособие / С.А. Сироткин, Н.Р. Кельчевская - М.: НИЦ ИНФРА-М; Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2014. - 246 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (п) ISBN 978-5-16-006589-2 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/398611>

8. Стратегии управления компаниями. От теории к практической разработке и реализации: Учебное пособие / В.И. Грушенко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 336 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Магистратура). (переплет) ISBN 978-5-16-006721-6 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/405546>

## Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Научная библиотека ДВФУ. URL: <http://www.dvfu.ru/web/library/nb1>
2. Научная электронная библиотека (НЭБ). URL: <http://elibrary.ru/>
3. Электронная библиотека «Консультант студента». URL: <http://www.studentlibrary.ru/>
4. Электронно-библиотечная система znanium.com НИЦ "ИНФРА-М". URL: <http://znanium.com/>
5. Электронная база данных Taylor&Francis Group URL: <http://www.tandfonline.com/>
6. Электронная база данных EBSCOhost. URL: <http://search.ebscohost.com/>
7. Электронная база данных Scopus. URL: <http://www.scopus.com/>
8. Электронная база данных Web of Science. URL: <http://apps.webofknowledge.com/>
9. [www.kommersant.ru](http://www.kommersant.ru)
10. [www.e-xecutive.ru](http://www.e-xecutive.ru)
11. [www.expert.ru](http://www.expert.ru)

## VI. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

В процессе освоения дисциплины слушатель должен прорабатывать лекционный материал, изучать рекомендованную литературу, кратко конспектировать материал.

Основное внимание при освоении дисциплины уделяется вопросам самостоятельной работы студентов с рекомендованной основной и дополнительной литературой с использованием информационных ресурсов ДВФУ, и электронно-библиотечных систем (электронных библиотек).

Самостоятельная работа начинается с получения и уяснения темы и содержания задания. Домашнее задание выдается в письменной форме не менее чем за две недели до контрольной даты, предполагающей проведение оценочного мероприятия. В процессе консультации с преподавателем, составляется календарный план индивидуальной или групповой работы с учетом сложности задания и времени, отведенного на его выполнение.

При подготовке к практическим занятиям и к зачёту - базовой является рекомендованная основная и дополнительная литература. В тоже время, для продуктивной самостоятельной работы и успешной подготовки к практическим и зачётным занятиям слушателям рекомендуется проработать и проанализировать последние отечественные и зарубежные публикации в журналах, периодической печати и интернет-изданиях, а также информацию, находящуюся в свободном интернет-доступе.

По самым сложным аспектам изучаемого вопроса слушатели могут получить дополнительные разъяснения во время индивидуальных и групповых консультаций.

Освоение каждой конкретной темы предполагает самопроверку по контрольным вопросам (представлены ниже).

Контроль и оценка результатов самостоятельной работы слушателей осуществляется в рамках практических занятий в форме текущего опроса, групповой дискуссии и мозгового штурма, написание доклада, разбора конкретных ситуаций, проведения case study.

Практическое занятие предусматривает не только оценку уровня самоподготовки слушателей, но и формирование умений и навыков выступления перед аудиторией, а также защиты своей точки зрения. Задача слушателя не просто изложить, но и обосновать свою точку зрения с использованием конкретных фактов и примеров.

Значимым результатом подготовки к практическому занятию является выступление докладчика с показом индивидуальной или групповой презентации.

В рамках оценки результатов самостоятельной работы оценивается подготовленность слушателя, список проработанной литературы, использование отечественных и зарубежных периодических изданий, наглядность презентации, использование мультимедийных средств и материалов, полнота и правильность ответов на заданные вопросы.

Методическая основа построения практических и лекционных занятий предполагает применение гибкого и творческого подхода к осуществлению педагогического процесса. Это обеспечивает повышение эффективности формирования требуемых компетенций в рамках федеральных образовательных стандартов и образовательных стандартов самостоятельно устанавливаемых ДВФУ.

Гибкость в проведении занятий, с сохранением концептуальной целостности учебного курса и реализацией целей и задач освоения дисциплины, позволяет в полной мере учитывать особенности студенческой группы и научно-исследовательские интересы преподавателя.

Соответственно, с учётом имеющегося уровня компетентности, жизненного и профессионально-управленческого опыта, индивидуальных особенностей, а также актуальных запросов и конкретных потребностей слушателей, допускается возможность корректировки тем для обсуждения и выполнения индивидуальных и групповых заданий, а также использование других методов активного обучения, предусмотренных Положением о ФОС ДВФУ.

## **VII. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

Для проведения аудиторных занятий необходим стандартный набор специализированной учебной мебели и учебного оборудования, в том числе: аудиторная доска (с набором для осуществления и стирания записей); мультимедийное оборудование (ноутбук или компьютер, мультимедийный проектор, экран для проектора, ЖК-телевизор, акустическая система); технические средства, обеспечивающие выход в Интернет.

В зависимости от избранной методики проведения лекционных и практических занятий могут быть использованы видеофильмы и комплекты слайдов, отвечающие проблематике и образовательным задачам дисциплины.

Реализация учебной программы должна обеспечиваться доступом каждого студента к информационным ресурсам – университетскому библиотечному фонду и сетевым ресурсам Интернет. Для использования информационных и коммуникационных технологий (ИКТ) в учебном процессе необходимо наличие программного обеспечения, позволяющего осуществлять поиск информации в сети Интернет, систематизацию, анализ и презентацию информации, экспорт информации на цифровые носители.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ  
РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»  
Направление подготовки **38.04.02 «Менеджмент»**

**Форма подготовки очная**

**Владивосток  
2019**

## План-график выполнения самостоятельной работы по дисциплине

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций		Оценочные средства	
				текущий контроль	промежуточная аттестация
2	Тема 1,2,3	ОК-2 ОПК-2 ПК-5, ПК-14	знает	ПР-2	УО-1, вопросы к экзамену
			умеет	ПР-11 ПР-13	
			владеет	ПР-11 ПР-13	
3	Тема 4,5	ОК-2 ОПК-2 ПК-2 ПК-7 ПК-14	знает	ПР-2	УО-1, вопросы к экзамену
			умеет	ПР-11 ПР-13	
			владеет	ПР-11 ПР-13	

### Методические указания по подготовке к практическим занятиям

#### ***Подготовка к практическому занятию (ПР-11)***

***Цель:*** подготовиться к практическому занятию.

1) Студент (группа студентов) должен проанализировать выданный преподавателем учебный кейс, подготовить доклад (сообщение) и презентацию для защиты на практическом занятии.

2) Студент (группа студентов) должен найти в открытых источниках описание опыта выхода на азиатские рынки российской компании (не входящей в список тех кейсов, которые были выданы преподавателем), подготовить доклад (сообщение) и презентацию для защиты на практическом занятии.

3) Студент должен прочитать и проанализировать выданный преподавателем отчет-кейс, и быть готовым к обсуждению на практическом занятии.

#### **Методические рекомендации для подготовки презентаций**

Презентации в формате MS Power Point выполняются студентами по результатам выполнения практических заданий и заданий для самостоятельной работы.

Общие требования к презентации:

- презентация не должна быть меньше 10 слайдов;
- первый слайд – титульный, на котором обязательно должны быть представлены: название проекта; фамилия, имя, отчество автора;



- следующим слайдом должно быть содержание, где представлены основные этапы (моменты) презентации; желательно, чтобы из содержания по гиперссылке можно перейти на необходимую страницу и вернуться вновь на содержание;
- дизайн-эргономические требования: сочетаемость цветов, ограниченное количество объектов на слайде, цвет текста;
- последними слайдами презентации должны быть глоссарий и список литературы.

### **Критерии оценки выполненных заданий**

Оценка выполненных заданий производится по итогам практических занятий, в ходе которых обучающиеся представляют и защищают результаты выполнения заданий. Критерии и шкалы оценки представлены в Фонде оценочных средств данной Рабочей программы (Приложение 2).

#### ***Подготовка к практическому занятию (ПР-13)***

**Основная цель** индивидуального творческого задания - развитие навыков и умений:

- самоорганизации и самообразования;
- самостоятельного анализа сложных и актуальных проблем;
- использования собственного творческого потенциала;
- письменного изложения собственных мыслей;
- раскрытия собственного творческого потенциала;
- осуществления индивидуальной научно-исследовательской деятельности.

#### **Порядок выполнения индивидуального творческого задания:**

1. Студентам выдаётся индивидуальное задание.
2. Составляется календарный план индивидуальной работы.
3. В процессе самостоятельной внеаудиторной деятельности студенты индивидуально изучают проблемную тему на основе анализа российских и зарубежных публикаций с использованием открытых интернет-ресурсов, информационных ресурсов ДВФУ и различных электронно-библиотечных систем (электронных библиотек).
4. В ходе выполнения задания студенты могут получить у преподавателя дополнительные разъяснения и консультации по самым сложным аспектам изучаемого вопроса.
5. По результатам деятельности каждый студент подготавливает развёрнутый электронный документ (объём не регламентируется). Документ должен содержать: название анализируемой темы, Ф.И.О. исполнителя, номер группы, обобщённые и структурированные результаты индивидуальной

творческой деятельности, использованные источники (с наличием ссылок по тексту).

6. Каждый студент подготавливает доклад и мультимедийную презентацию, отражающую результаты выполненного творческого задания.

7. Студент делает презентацию, в рамках которой в краткой форме информирует о результатах научно-исследовательской деятельности с использованием различных наглядных средств. После выступления студент отвечает на уточняющие вопросы от других членов группы. Задача преподавателя состоит в том, чтобы обеспечить корректность и конструктивность межличностного взаимодействия. (С учётом особенностей группы и учебных регламентов – результаты индивидуальной деятельности могут не презентоваться на практических занятиях. В этом случае все результаты выполненного творческого задания, оформленные в электронном виде, студент передаёт преподавателю.).

8. По завершению всех презентаций преподаватель подводит итоги выполнения заданий, а также даёт рекомендации, направленные на повышение качества осуществления и представления результатов индивидуальной творческой деятельности.

**Содержание индивидуального творческого задания:**

1. Изучить стратегию основных игроков на одном из местных рынков.
2. Найти информацию о долях рынка у основных игроков.



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего профессионального образования  
**«Дальневосточный федеральный университет»**  
(ДФУ)

---

---

**ШКОЛА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА**

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
по дисциплине «Стратегический менеджмент»  
Направление подготовки **38.04.02 «Менеджмент»**  
Форма подготовки очная

**Владивосток**  
**2019**

## Паспорт ФОС

Код и формулировка компетенции	Этапы формирования компетенции	
ОПК-2 готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия	Знает	Принципы стратегического управления
	Умеет	Руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
	Владеет	Навыками руководства коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОК-2 готовностью проявлять качества лидера и организовать работу коллектива, владеть эффективными технологиями решения профессиональных проблем	Знает	технологии решения профессиональных проблем, принципы организации коллективной работы
	Умеет	Организовать коллективную работу, решать профессиональные проблемы
	Владеет	технологиями решения профессиональных проблем, навыками организации коллектива
ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию принимаемых решений	Знает	модели поведения экономических агентов и рынков; основные элементы процесса стратегического управления; альтернативы стратегий развития, современные теории и концепции поведения на различных уровнях организации; методы анализа внешней и внутренней среды организации.
	Умеет	осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; выбирать модель поведения организации, адекватную целям составу внешней среды.
	Владеет	навыками разработки стратегического управленческого решения в условиях изменяющейся внешней и внутренней среды организации; методами стратегического анализа организации и ее окружения; методами разработки и реализации стратегии; методами оценки эффективности стратегического развития
ПК-5 способностью определения перспектив развития организации на	Знает	Факторы внешней среды, методы оценки факторов внешней среды
	Умеет	оценить факторы внешней среды, оценить положение компании на рынке

основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды	Владеет	Методами оценки факторов внешней среды, положение компании на рынке
ПК-7 способностью комплексного использования инструментов проектного процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации	Знает	основные методики решения стратегических и тактических задач управления организации
	Умеет	комплексно использовать инструменты проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации
	Владеет	практическими навыками проектного и процессного менеджмента
ПК – 14 способностью применять методы организации исследований и исследовательские стратегии	Знает	методы организации исследований и исследовательские стратегии
	Умеет	использовать методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; оценивать принимаемые решения с точки зрения их влияния на финансовые результаты и финансовое положение корпорации
	Владеет	методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; навыками экономического и стратегического анализа для принятия управленческих решений; методикой построения организационно-управленческих моделей

### Контроль достижения цели курса

№ п/п	Контролируемые разделы / темы дисциплины	Коды и этапы формирования компетенций	Оценочные средства		
			текущий контроль	промежуточная аттестация	
2	Тема 1,2,3	ОК-2 ОПК-2 ПК-5, ПК-14	знает	ПР-2	УО-1
			умеет	ПР-11 ПР-13	
			владеет	ПР-11 ПР-13	
3	Тема 4,5	ОК-2 ОПК-2 ПК-2	знает	ПР-2	
			умеет	ПР-11 ПР-13	

		ПК-7 ПК-14	владеет	ПР-11 ПР-13	
--	--	---------------	---------	----------------	--

**Методические рекомендации, определяющие процедуры оценивания результатов освоения дисциплины**

*Методические рекомендации представлены в соответствии с Положением о фондах оценочных средств образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, специалитета, магистратуры ДВФУ, утвержденным приказом ректора от 12.05.2015 №12-13-850.*

**Оценочные средства для промежуточной аттестации (УО-1)**

*Вопросы к экзамену*

1. Стратегия и бизнес-модель. 5 задач стратегического менеджмента.
2. Уровни разработки стратегии. Делегирование. Обратная связь.
3. Семь элементов отраслевого и конкурентного анализа.
4. Одиннадцать типов движущих сил отрасли и оценка их влияния на отрасль, подходы к их определению.
5. Пять конкурентных сил Портера и их анализ.
6. Ключевые факторы успеха Томпсона и Стрикленда.
7. Ситуационный анализ компании. Стоимостная цепочка. SWOT-анализ, стратегический ценовой анализ, оценка конкурентной позиции компании.
8. Конкурентные преимущества, их типы и устойчивость.
9. Базовые конкурентные стратегии Портера – три стратегии и «застрявший в середине».
10. Стратегии интенсивного роста.
11. Стратегии интеграции. Вертикальная и горизонтальная интеграция.
12. Стратегии сокращения.
13. Нормативный подход к выработке стратегии. Стратегические принципы Томпсона. Универсальные правила Каца.
14. Ситуационный подход к выработке стратегии.
15. Выбор стратегии исходя из степени зрелости отрасли.
16. Выбор стратегии с помощью моделей – матрица БКГ, матрица «привлекательность – конкурентоспособность», матрица Томпсона и Стрикленда. Выбор стратегии с помощью методик оценки.
17. Факторы, влияющие на выбор стратегии.
18. Монобизнес и диверсификация. Родственная и неродственная диверсификация: преимущества и недостатки.

19. Техника анализа диверсифицированных компаний.
20. Ошибки в реализации стратегии (выводы Печерского, материалы газеты «Ведомости»).
21. Реализация стратегии - разработка поддерживающей системы.
22. Реализация стратегии – анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств.
23. Стратегический контроллинг.
24. Функциональные стратегии развития компании.
25. Продуктовые стратегии. Жизненный цикл продукта. Бизнес-проект.
26. Стратегический анализ рисков. Классификация и измерение рисков.
27. Модели детализации стратегии. Политики, проекты и программы.
28. Методы стратегического управления (6 методов).
29. Процесс целеполагания как этап стратегического планирования.
30. Модели стратегического выбора. Матрица возможностей Ансоффа. Кривая опыта.
31. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.
32. Модели стратегического выбора в зависимости от цикла развития компании.
33. Модели стратегического выбора в зависимости от стадии развития рынка и отрасли. Матрица Хофера-Шенделя и ADL/LC.
34. Матрица Shell/DPM и GE/McKinsey
35. Стратегические изменения. Сопротивления изменениям и их преодоление. Подходы Ансоффа.
36. Командообразование в стратегическом управлении.
37. Эффективность стратегических изменений. Критерии эффективности. Подходы к оценке изменений. Модели эффективности управления (три типа).
38. Области стратегических позиций – модель Ефремова и группы Минцберга.

### **Критерии оценки устного ответа (УО-1) на экзамене**

✓ 5 баллов – если ответ показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение

монологической речью, логичность и последовательность ответа; умение приводить примеры современных проблем изучаемой области.

✓ 4 балла – ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.

✓ 3 балла – оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа; неумение привести пример развития ситуации, провести связь с другими аспектами изучаемой области.

✓ 2 балла – ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа; незнание современной проблематики изучаемой области.

### **Оценочные средства для текущей аттестации**

*Приведены типовые оценочные средства для текущей аттестации и критерии оценки к ним (по каждому виду оценочных средств) в соответствии с Положением о фондах оценочных средств образовательных программ высшего образования – программ бакалавриата, специалитета, магистратуры ДВФУ, утвержденным приказом ректора от 12.05.2015 №12-13-850.*

#### ***Критерии оценки устного доклада, сообщения (УО-4):***

✓ 5 баллов<sup>1</sup> выставляется студенту, если студент выразил своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировал его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и

---

<sup>1</sup> Значение может быть изменено при условии сохранения пропорций.



зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Студент знает и владеет навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа теоретических и/или практических аспектов изучаемой области. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

✓ 4 балла – ответ характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет. Допущены одна-две ошибки в оформлении работы

✓ 3 балла – студент проводит достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимает базовые основы и теоретическое обоснование выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы, оформлении работы

✓ 2 балла – если работа представляет собой пересказанный или полностью переписанный исходный текст без каких бы то ни было комментариев, анализа. Не раскрыта структура и теоретическая составляющая темы. Допущено три или более трех ошибок в смысловом содержании раскрываемой проблемы, в оформлении работы.

### **Критерии оценки презентации доклада (ПР-13):**

Оценка	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
<b>Критерии</b>	<b>Содержание критериев</b>			
<b>Раскрытие проблемы</b>	Проблема не раскрыта. Отсутствуют выводы	Проблема раскрыта не полностью. Выводы не сделаны и/или выводы не обоснованы	Проблема раскрыта. Проведен анализ проблемы без привлечения дополнительной литературы. Не все выводы сделаны и/или обоснованы	Проблема раскрыта полностью. Проведен анализ проблемы с привлечением дополнительной литературы. Выводы обоснованы
<b>Представление</b>	Представляемая информация логически не связана. Не использованы профессиональные термины	Представляемая информация не систематизирована и/или не последовательна. Использовано 1-2 профессиональных термина	Представляемая информация не систематизирована и последовательна. Использовано более 2 профессиональных терминов	Представляемая информация систематизирована, последовательна и логически связана. Использовано более 5 профессиональных терминов
<b>Оформление</b>	Не использованы технологии Power Point. Больше 4 ошибок в представляемой информации	Использованы технологии Power Point частично. 3-4 ошибки в представляемой информации	Использованы технологии Power Point. Не более 2 ошибок в представляемой информации	Широко использованы технологии (Power Point и др.). Отсутствуют ошибки в представляемой информации

Оценка	2 балла	3 балла	4 балла	5 баллов
<b>Критерии</b>	<b>Содержание критериев</b>			
<b>Ответы на вопросы</b>	Нет ответов на вопросы	Только ответы на элементарные вопросы	Ответы на вопросы полные и/или частично полные	Ответы на вопросы полные, с приведением примеров и/или пояснений

### ***Критерии оценки творческого задания, выполняемого на практическом занятии (ПР-10, ПР-11)***

✓ 5 баллов выставляется, если студент/группа выразили своё мнение по сформулированной проблеме, аргументировали его, точно определив ее содержание и составляющие. Приведены данные отечественной и зарубежной литературы, статистические сведения, информация нормативно-правового характера. Продемонстрировано знание и владение навыком самостоятельной исследовательской работы по теме исследования; методами и приемами анализа международно-политической практики. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

✓ 4 балла – работа студента/группы характеризуется смысловой цельностью, связностью и последовательностью изложения; допущено не более 1 ошибки при объяснении смысла или содержания проблемы. Для аргументации приводятся данные отечественных и зарубежных авторов. Продемонстрированы исследовательские умения и навыки. Фактических ошибок, связанных с пониманием проблемы, нет.

✓ 3 балла – проведен достаточно самостоятельный анализ основных этапов и смысловых составляющих проблемы; понимание базовых основ и теоретического обоснования выбранной темы. Привлечены основные источники по рассматриваемой теме. Допущено не более 2 ошибок в смысле или содержании проблемы.

✓ 2 балла – задание не выполнено или студент отсутствует на занятии.

### ***Критерии допуска к сдаче зачета***

По результатам текущей аттестации студент может быть допущен или не допущен к сдаче экзамена по дисциплине. Допущенным к экзамену студент считается, если он получил средний балл по результатам выполнения заданий текущей аттестации, который равен или выше 3,0. Средний балл высчитывается с помощью следующей таблицы:

Занятие №	Практическое занятие 1, балл		Практическое занятие 2			Практическое занятие 3			Средний балл
	УО-4	ПР-13	УО-4	ПР-10	ПР-13	УО-4	ПР-10	ПР-13	
Балл (min-max)	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	x=2÷5	$B = \frac{\sum_n^1 x}{n}$

### **Оценочные средства для проверки сформированности компетенций**

Направление подготовки	Код и формулировка компетенции	Задание
38.04.02 Менеджмент	ОПК-2 готовностью руководить коллективом в	<b>1 вопрос.</b> Для корпоративной стратегии

<p>сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия</p>	<p>характерно решение следующих вопросов: а) как конкурировать в конкретной ситуации б) с какими продуктами и на каких рынках конкурировать</p>
<p>ОК-2 готовностью проявлять качества лидера и организовать работу коллектива, владеть эффективными технологиями решения профессиональных проблем</p>	<p>с) поиск эффективных путей ее реализации на уровне функциональных подразделений д) выбор эффективных путей продвижения продукции на рынке е) решение вопросов ценообразования</p>
<p>ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию принимаемых решений</p>	<p><b>2 вопрос</b> Для стратегии бизнес уровня характерно решение следующих вопросов: а) как конкурировать в конкретной ситуации</p>
<p>ПК-5 способностью определения перспектив развития организации на основе оценки положения компании на рынке и тенденции влияния факторов внешней среды</p>	<p>б) с какими продуктами и на каких рынках конкурировать с) поиск эффективных путей ее реализации на уровне функциональных подразделений д) выбор эффективных путей продвижения продукции на рынке</p>
<p>ПК-7 способностью комплексного использования инструментов проектного и процессного менеджмента для решения стратегических и тактических задач управления организации</p>	<p><b>3 вопрос</b> Что понимают под «ключевым фактором успеха» (КФУ) фирмы в отрасли? Приведите конкретный пример</p>
<p>ПК – 14 способностью применять методы организации исследований и исследовательские стратегии</p>	<p><b>4 вопрос</b> Охарактеризуйте понятия «ресурсы» и «способности» фирмы. В чем состоят отличия между ними?</p> <p><b>5 вопрос</b> Что представляют собой ключевые компетенции фирмы и какие требования к ним предъявляются ?</p> <p><b>6 вопрос</b> К критериям оценки привлекательности отдельных направлений бизнеса в матрице БКГ относят все , кроме: а) темпы роста бизнеса б) доходность направления бизнеса</p>

		<p>с) доля рынка</p> <p><b>7 вопрос</b>  Метод стратегического анализа, позволяющий провести комплексный анализ соответствия внутренних и внешних возможностей организации</p> <p>а) VRIO-анализ  б) SWOT-анализ  в) STEEP-анализ  г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции»</p> <p><b>8 вопрос</b>  Реализация стратегии – это</p> <p>а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами  б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации  в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии  г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям</p> <p><b>9 вопрос</b>  Основная функция стратегического анализа заключается</p> <p>а) в получении информации только о конкурентах  б) в получении информации о внешней среде организации  в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления  г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления</p>
--	--	--