

# МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Горно-Алтайский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО ГАГУ, ГАГУ, Горно-Алтайский государственный университет)

## Стратегическое управление рабочая программа дисциплины (модуля)

Закреплена за кафедрой **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Учебный план 38.04.01\_2024\_884М-3Ф.plx  
38.04.01 Экономика  
Региональная экономика и управление

Квалификация **Магистр**

Форма обучения **заочная**

Общая трудоемкость **2 ЗЕТ**

Часов по учебному плану	72	Виды контроля на курсах:
в том числе:		зачеты 2
аудиторные занятия	12	
самостоятельная работа	55,8	
часов на контроль	3,85	

### Распределение часов дисциплины по курсам

Курс	2		Итого	
	уп	рп		
Лекции	2	2	2	2
Лабораторные	10	10	10	10
Консультации (для студента)	0,2	0,2	0,2	0,2
Контроль самостоятельной работы при проведении аттестации	0,15	0,15	0,15	0,15
Итого ауд.	12	12	12	12
Контактная работа	12,35	12,35	12,35	12,35
Сам. работа	55,8	55,8	55,8	55,8
Часы на контроль	3,85	3,85	3,85	3,85
Итого	72	72	72	72

Программу составил(и):

*к.э.н., декан ЭЮФ, Газукина Ю.Г.*

Рабочая программа дисциплины

**Стратегическое управление**

разработана в соответствии с ФГОС:

Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939)

составлена на основании учебного плана:

38.04.01 Экономика

утвержденного учёным советом вуза от 01.02.2024 протокол № 2.

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры

**кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от 11.04.2024 протокол № 9

Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2025-2026 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2025 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2026-2027 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2026 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2027-2028 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2027 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

---

---

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

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для исполнения в 2028-2029 учебном году на заседании кафедры **кафедра экономики, туризма и прикладной информатики**

Протокол от \_\_\_\_\_ 2028 г. № \_\_\_\_  
Зав. кафедрой Куттубаева Тосканай Айтмуқановна

### 1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	<i>Цели:</i> Формирование у магистрантов теоретических знаний об управлении процессами стратегического развития и разработки стратегий развития предприятий и организаций с последующим применением в профессиональной сфере практических навыков по использованию методов стратегического планирования.
1.2	<i>Задачи:</i> -представить современную теорию стратегического управления, базирующуюся на достижениях и традициях мировой науки, культуры и практики -развить способности идентификации стратегических проблем формирования возможных стратегий роста предприятий; -охарактеризовать организационные аспекты роста эффективности управления предприятием с акцентом на необходимость разработки организационного механизма взаимодействия и сотрудничества в реализации управленческих решений; -представить особую роль технологических инноваций, новых информационных технологий, исследований и разработок в стратегическом развитии предприятия.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП

Цикл (раздел) ООП:	Б1.О
<b>2.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
2.1.1	Маркетинговые исследования регионального рынка
2.1.2	Экономический анализ в отраслях
2.1.3	Менеджмент в профессиональной деятельности
2.1.4	Методология проведения экономических исследований
2.1.5	Микроэкономика (продвинутый уровень)
2.1.6	Экономика инноваций
<b>2.2</b>	<b>Дисциплины и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
2.2.1	Стратегическое планирование региона и муниципального
2.2.2	Управление проектами

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

<b>ОПК-4: Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность;</b>
<b>ИД-1.ОПК-4: определяет финансово-экономические цели деятельности организации (предприятия) и формирует на их основе перечни задач, которые могут решаться инструментами экономического анализа</b>
Знает сущность, принципы и этапы стратегического целеполагания; Умеет определять миссию и стратегические цели деятельности организации (предприятия).
<b>ИД-2.ОПК-4: Прогнозирует ответное поведение других заинтересованных сторон/участников стратегического взаимодействия (конкурентов, партнёров, сотрудников) на принимаемые организационно-управленческие решения</b>
Знает: - сущность, принципы и этапы стратегического планирования; - методы стратегического анализа, моделирования и планирования; - виды и характеристики стратегии и стратегических альтернатив и порядок их разработки; - основные показатели стратегического плана; - особенности и содержание процесса реализации стратегии; Уметь: - проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды; - определять и разрабатывать стратегические альтернативы; - прогнозировать ответное поведение заинтересованных сторон / участников стратегического взаимодействия на принимаемые организационно-управленческие решения. Владеет - методами стратегического управления туристской деятельностью на микроуровне путем организационных изменений; - методами внедрения стратегических организационных изменений в деятельность предприятия.

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)							
Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература	Инте ракт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Сущность стратегического управления</b>						
1.1	Роль и место стратегического менеджмента в системе управленческих наук. Преимущества стратегического подхода к управлению предприятиями. Понятие стратегии. Разработка стратегии как задача определения направления развития предприятия. Отличительные черты стратегического управления, выделенные И. Ансоффом. Правила для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности: ориентир и задание; стратегия бизнеса; организационная концепция; основные оперативные приемы. Необходимость использования стратегического менеджмента в практике управления предприятиями. Технология стратегического управления. Особенности стратегического менеджмента как комплекса стратегических решений. Эффективность стратегического менеджмента. Основные принципы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления. Стратегические проблемы развития предприятия. /Лек/	2	0,5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
1.2	1.Изучение теоретического материала /Ср/	2	6,8	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 2. Миссия и стратегические цели</b>						
2.1	Формулирование миссии и стратегических целей. Значение миссии. Этапы целеполагания. Требования к системе целей SMART. Система сбалансированных показателей BSC. Построение карты сбалансированных целей. /Лек/	2	0,5	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
2.2	Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия: 1. Разработка миссии фирмы 2. Построение карты сбалансированных целей по технологии BSC. /Лаб/	2	1	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
2.3	1. Изучение теоретического материала 2. Сбор информации о предприятии для разработки проекта: стратегический план развития предприятия 3. Доработка проектного задания /Ср/	2	5	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 3. Стратегический анализ</b>						

3.1	<p>Понятие внешней деловой окружающей среды. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента. Способы наблюдения. Анализ общей (дальней) окружающей среды. PEST – анализ: политический, экономический, социокультурный, технологический. Анализ специфической (ближней) окружающей среды. Концепция стратегических групп. Понятие конкурентного преимущества. Основные теории конкурентного преимущества. Детерминанты «национального ромба», формирующие конкурентную среду, в которой действует фирма. Конкурентный статус фирмы. Внутренняя среда и потенциал фирмы. Показатели эффективности использования ресурсов. Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации. Методика SWOT-анализа. Оценка силы конкурентной позиции фирмы. /Лек/</p>	2	0,5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
3.2	<p>Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия: 1. Проанализируйте отрасль республики Алтай, к которой относится рассматриваемое предприятие 2. Проведите PEST-анализ 3. Постройте карту стратегических групп конкурентов 4. Проведите анализ конкуренции по модели "5 сил конкуренции" М. Портера 5. Выделите факторы конкурентного успеха. 5. Проведите анализ внутренней среды рассматриваемой фирмы 6. Проведите SWOT-анализ /Лаб/</p>	2	2	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
3.3	<p>1. Изучение теоретического материала 2. Сбор материала для анализа внешней среды фирмы 3. Доработка проектного задания /Ср/</p>	2	7	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 4. Сущность прогнозирования. Основные подходы и методы</b>						
4.1	<p>Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия Спрогнозировать основные показатели рынка предприятия Республики Алтай. /Лаб/</p>	2	1	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

4.2	<p>1. Изучение теоретического материала Прогнозирование как этап стратегического планирования развития предприятия. Предсказательная и предписательная функции прогноза. Виды стратегических прогнозов. Нормативный и генетический подходы к прогнозированию. Форсайт-технология прогнозирования. Методы прогнозирования: аналитические, экспертные, статистические, формализованные, методы динамики и сезонных процессов. Выбор метода прогнозирования при разработке прогнозов.</p> <p>2. Сбор материала для прогнозирования основных показателей рынка предприятия РА</p> <p>3. Доработка проектного задания /Ср/</p>	2	7	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 5. Стратегия фирмы, их сущность и классификация</b>						
5.1	<p>Ключевые характеристики эффективной стратегии. Классификационные признаки стратегии. Базовые стратегии: стратегия роста, стратегия сокращения, комбинированная стратегия. Направления стратегии роста: концентрированный, интегрированный, диверсифицированный. Стратегии достижения конкурентных преимуществ: стратегия минимизации издержек, стратегия дифференциации, стратегия фокусирования стратегия инноваций, стратегия синергизма. Стратегия поведения в конкурентной среде: лидер рынка, позиция бросающего вызов рыночному окружению, позиция последователя, позиция знающего свое место на рынке. Отраслевые стратегии: стадии зарождения отрасли, стадии зрелости, стадии спада. Портфельные стратегии: модифицированная матрица бостонской консультационной группы, матрица Игоря Ансоффа. Функциональные стратегии: товарно-маркетинговая стратегия, стратегия управления персоналом, стратегия внешней экономической деятельности, стратегия научно-технического развития. /Лек/</p>	2	0,5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
5.2	<p>Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия: 1. Разработайте базовую, отраслевую, конкурентную и портфельные стратегии для рассматриваемой фирмы /Лаб/</p>	2	1	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
5.3	<p>1. Изучение теоретического материала 2. Сбор материала для разработки базовой, отраслевой, конкурентной и портфельных стратегий 3. Доработка проектного задания /Ср/</p>	2	7	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 6. Стратегическая сегментация</b>						

6.1	Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия: 1. Проведите стратегическую сегментацию для рассматриваемой фирмы /Лаб/	2	1	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
6.2	1. Изучение теоретического материала Сегмент рынка как совокупность потребителей однотипного продукта. Понятие стратегической зоны хозяйствования. Порядок выделения стратегической зоны хозяйствования: параметры, перспективы, определяющие факторы. Зоны стратегических ресурсов. Проблемы формирования стратегических ресурсов. Формулирование ресурсной стратегии предприятия. Группы стратегического влияния. Внешние группы влияния: потребители, общественные организации, правительство. Внутренние группы влияния: рабочие, служащие, управляющие, члены совета директоров. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Критерии оценки привлекательности стратегической зоны хозяйствования. Основные этапы оценки. Метод оценки будущей привлекательности стратегической зоны хозяйствования. 2. Сбор материала для стратегической сегментации рынка 3. Выполнение проектного задания /Ср/	2	5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 7. Формирование стратегических альтернатив и стратегический выбор</b>						
7.1	Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия: 1. Разработайте стратегические альтернативы для рассматриваемой фирмы /Лаб/	2	1	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

7.2	<p>1. Изучение теоретического материала          Понятие и типы стратегических альтернатив. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегический выбор. Портфель стратегий и его уровни. Сравнительная характеристика уровней стратегических решений. Методы прогнозирования: метод сильных и слабых сигналов, экстраполяционные методы, причинно-следственные методы, субъективные методы. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив и стратегический выбор. Процесс разработки стратегических альтернатив и стратегического выбора. Организационные аспекты процесса разработки стратегических альтернатив. Подходы к формированию стратегических альтернатив. Стратегический подход на основе разработке сценариев. Стратегический подход на основе мозгового штурма. Стратегический подход на основе результатов SWOT-анализа.</p> <p>2. Сбор материала для разработки стратегических альтернатив</p> <p>3. Доработка проектного задания /Ср/</p>	2	5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 8. Стратегическое планирование</b>						
8.1	<p>Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия</p> <p>1. Разработайте функциональные стратегии для рассматриваемой фирмы /Лаб/</p>	2	1	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
8.2	<p>1.Изучение теоретического материала          Место стратегического планирования в управлении. Сущность стратегического планирования. Различие между стратегическим планированием и стратегическим менеджментом. Варианты вероятностных систем планирования: планирование, основанное на системе жестких обязательств, планирование под личную ответственность, планирование, приспособленное к случайным обстоятельствам. Типы планирования в зависимости от временной ориентации. Особенности стратегического планирования. Этапы стратегического планирования. Структура стратегического плана.</p> <p>2. Сбор материала для разработки функциональных стратегий</p> <p>3. Доработка проектного задания /Ср/</p>	2	5	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
	<b>Раздел 9. Реализация стратегии</b>						

9.1	Подготовка проекта: стратегический план развития предприятия 1. Разработайте комплекс мер (дорожную карту) для внедрения стратегии рассматриваемой фирмы 2. Разработайте меры для снижения организационного сопротивления. /Лаб/	2	2	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
9.2	1.Изучение теоретического материала Процесс реализации стратегии как единство двух составляющих: стратегических изменений и управления ими. Основные стадии процесса реализации стратегии. Составные элементы стратегического управления. Основные управленческие задачи на этапе реализации стратегии. Особенности управления стратегическими изменениями. Изменения в системе управления. Изменения в организационной структуре. Четыре основных шага по приведению организационной структуры в соответствие со стратегией. Правила формирования организационной структуры. Стратегические изменения в организации. Стратегический контроллинг как подсистема стратегического менеджмента. Характеристики стратегического и тактического контроллинга. Основные функции стратегического контроллинга. 2. Сбор материала для разработки комплекса мер для внедрения стратегии и для снижение организационных сопротивлений 3. Доработка проектного задания /Ср/	2	8	ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
<b>Раздел 10. Консультации</b>							
10.1	Консультация по дисциплине /Конс/	2	0,2	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
<b>Раздел 11. Промежуточная аттестация (зачёт)</b>							
11.1	Подготовка к зачёту /Зачёт/	2	3,85	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	
11.2	Контактная работа /КСРАтт/	2	0,15	ИД-1.ОПК-4 ИД-2.ОПК-4	Л1.1 Л1.2Л2.1 Л2.2	0	

## 5. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 5.1. Пояснительная записка

1. Назначение фонда оценочных средств. Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу дисциплины «Стратегическое управление».
2. Фонд оценочных средств включает контрольные материалы для проведения текущего и промежуточного контроля в форме примерных тестовых заданий, проекта, вопросов к зачету.
3. Оценка по курсу выставляется в 2-х балльной шкале:
  - «зачтено» – если студент набрал в среднем 61-90 % по выполненным заданиям, пороговый уровень сформированности компетенции, 91-100 % – повышенный уровень сформированности компетенции;
  - «не зачтено» – если студент набрал в среднем менее 60 %, компетенция не сформирована.
 Если студент не освоил 60 и более процентов в результате изучения дисциплины, он сдает зачет в форме собеседования по вопросам.

### 5.2. Оценочные средства для текущего контроля

## Примерные тестовые задания для текущей аттестации

1. Дайте определение миссии организации:
  - а. Миссия - это ответ на вопрос: “Каким является наш бизнес, и что мы хотим сделать для наших потребителей?”;
  - б. Миссия – результаты, которые будут достигнуты либо в ближайшие три-пять лет, либо постоянно из года в год;
  - в. Миссия – это цель, которую руководство устанавливает для финансовой деятельности организации;
  - г. Миссия – это обособленное подразделение организации, находящееся вне ее местонахождения и защищающее интересы фирмы.
2. Для каких предприятий нецелесообразно разрабатывать стратегические планы:
  - а. Для малых предприятий;
  - б. Для государственных предприятий;
  - в. Для предприятий-монополистов;
  - г. Стратегические планы разрабатываются для любого предприятия.
3. Какой из перечисленных методов применяется при оценке внутренней среды фирмы:
  - а. Модель “Пяти сил конкуренции”;
  - б. Анализ движущих сил отрасли;
  - в. Матрица Бостонской консультационной группы;
  - г. Матрица стратегических ресурсов фирмы.
4. Какими принципами необходимо руководствоваться при разработке стратегического плана:
  - а. Принцип результативности;
  - б. Принцип измеряемости цели;
  - в. Принцип ресурсной обеспеченности;
  - г. Принцип авторитарности.
5. Какой из перечисленных методов применяется для оценки внешней среды фирмы:
  - а. Матрица стратегических ресурсов фирмы;
  - б. Модель “Пяти сил конкуренции”;
  - в. SWOT-анализ;
  - г. Нет правильного ответа
6. При какой структуре рынка конкуренция более сильная:
  - а. При монополии;
  - б. При монополистической конкуренции;
  - в. При совершенной конкуренции;
  - г. При олигополии.
7. Перечислите основные функциональные стратегии фирмы с позиции российских ученых:
  - а. Стратегия ценообразования, стратегия взаимодействия фирмы с рынками производственных ресурсов, стратегия внешнеэкономической деятельности, стратегия снижения производственных издержек, стратегия инвестиционной деятельности, стратегия стимулирования персонала, стратегия предотвращения несостоятельности фирмы;
  - б. Административная стратегия, стратегия диверсификации, продуктовая стратегия, финансовая стратегия;
  - в. Стратегия маркетинга, стратегия производства, финансовая стратегия, стратегия организационных изменений, стратегия НИОКР, экологическая стратегия;
  - г. Стратегия диверсификации, стратегия интеграции, стратегия снижения производственных издержек.
8. Какой из факторов не относится к ближней внешней среде фирмы:
  - а. Конкуренты;
  - б. Поставщики;
  - в. Товары-заменители;
  - г. Контактные аудитории.
9. Назовите основные методы стратегического планирования:
  - а. Сценарное планирование и финансовый анализ;
  - б. Сценарное планирование и экспертные оценки;
  - в. Сценарное планирование и экстраполяция;
  - г. Экспертные оценки и экстраполяция.
10. Сильные и слабые стороны характеризуют:
  - а. Внутреннюю среду предприятия;
  - б. Внешнюю среду предприятия;
  - в. Конкурентов;
  - г. Поставщиков.
11. Что является существом базовой стратегии производства:
  - а. Определение баланса между оборудованием, рабочей силой и выпускаемой продукцией;
  - б. Определение и координация решений, связанных с созданием нового продукта и технологией производства;
  - в. Опережающий учет проблем, которые могут возникнуть у предприятия в связи с переходом на новые виды продукции, ростом объема, производства, и т.д.;
  - г. Нет правильного ответа.
12. Определенный сегмент внешнего окружения, на который фирма имеет или хочет иметь выход, называется:
  - а. Стратегический хозяйственный центр;
  - б. Стратегическая зона хозяйствования;
  - в. Зона стратегических ресурсов;
  - г. Группы стратегического влияния.
13. Какие из факторов относятся к ближней внешней среде фирмы:
  - а. Потребители, поставщики, новые конкуренты, товары-заменители;

- б. Поставщики, покупатели, товары-заменители, конкуренты;  
в. Поставщики, потребители, конкуренты, контактные аудитории;  
г. Конкуренты, потребители, поставщики, товары-заменители.
14. В чем заключается коренное отличие стратегического планирования от традиционной системы долгосрочного планирования:
- а. Ориентация на отдаленную перспективу (более 5 лет);  
б. Учет факторов внешнего окружения;  
в. Учет только факторов внутренней среды;  
г. Применение методов экстраполяции.
15. К какому типу базовых стратегий относятся такие стратегические альтернативы, как перестройка системы управления, финансовая перестройка, перестройка маркетинга:
- а. Стратегия выживания;  
б. Стратегия стабилизации;  
в. Стратегия роста;  
г. К любой стратегии.
16. Какие из приведенных определений соответствуют понятию «стратегическое планирование»? Укажите все верные ответы:
- а. Это комплекс решений и действий по разработке стратегии, необходимых для достижения целей фирмы;  
б. Это процесс разработки стратегии фирмы с конкретизацией в форме стратегического плана на длительный период времени;  
в. Это комплексный план мероприятий, включающий проектирование, строительство, приобретение технологий, оборудования, подготовку кадров и т.д., направленный на создание нового и модернизацию действующего производства товаров с целью получения экономической выгоды;  
г. Это стратегия обеспечения долгосрочных конкурентных преимуществ действующего хозяйственного подразделения.
17. Какие из приведенных ниже высказываний верны? Укажите все верные ответы:
- а. Стратегическое планирование – инструмент управления планами, а стратегический менеджмент – организационный инструмент;  
б. Стратегический менеджмент сфокусирован на принятии оптимальных стратегических решений, а стратегическое планирование связано с достижением стратегических результатов;  
в. Стратегическое планирование – организационный инструмент, стратегический менеджмент – аналитический процесс.  
г. Стратегическое планирование более узкое понятие, чем стратегический менеджмент;  
д. В стратегическом планировании используются экономические и технологические переменные, а в стратегическом менеджменте, кроме этого, учитываются психологические, социологические и политические факторы.
18. Какие основные элементы составляют процесс стратегического менеджмента? Укажите все верные ответы:
- а. Формирование целей и задач предприятия;  
б. Стратегический контроль и регулирование;  
в. Реализация стратегии.
19. Выделите характерные черты стратегического планирования. Укажите все верные ответы:
- а. Служит основой для любого другого планирования;  
б. Предусматривает альтернативные действия на долгосрочный период;  
в. Не обуславливает изучение внешней и внутренней среды хозяйствования;  
г. Содержит совокупность глобальных идей развития фирмы;  
д. Устремлен на краткосрочную перспективу.
20. Каковы составные элементы процесса стратегического планирования? Укажите все верные ответы:
- а. Анализ видов стратегии;  
б. Определение миссии предприятия;  
в. Анализ и оценка внешней и внутренней среды организации;  
г. Формирование целей и задач предприятия;  
д. Составление стратегического плана.
21. В каком разделе стратегического плана рассматриваются вопросы планирования себестоимости, доходов, прибыли, рентабельности:
- а. Стратегический организационный план;  
б. Стратегический план производства;  
в. Базовая стратегия;  
г. Стратегический финансовый план.
22. Выберите два основных процесса реализации стратегии:
- а. Управление персоналом;  
б. Стратегическое управление реализацией стратегического плана;  
в. Оперативное управление реализацией стратегии;  
г. Выполнение основных функций управления реализацией стратегии;  
д. Проведение стратегических изменений в организации.
23. По каким уровням проводится оценка реализации стратегии? Укажите все верные ответы:
- а. Степень достижения поставленных целей;  
б. Эффективность реализации отдельных стратегических программ;  
в. Степень соответствия поставленных стратегических целей интересам стейкхолдеров.
24. Каковы основные функции управления реализацией стратегии? Укажите все верные ответы:
- а. Разработка базовой стратегии;  
б. Стратегический контроль;

- в. Мотивация персонала на осуществление стратегии;
- г. Разработка стратегической программы или плана;
- д. Анализ стратегий.

25. Каковы основные области стратегических изменений при реализации стратеги? Укажите все верные ответы:

- а. Структура организации;
- б. Стиль управления;
- в. Персонал;
- г. Системы;
- д. Культура.

26. Что из перечисленного относится к основным функциям стратегического контроллинга? Укажите все верные ответы:

- а. Мониторинг системы стратегических индикаторов;
- б. Планирование стратегии;
- в. Координация всех этапов стратегического управления;
- г. Контроль процесса реализации общей стратегии;
- д. Мотивация персонала на реализацию стратегии.

Критерии оценки:

91-100 повышенный уровень

76-90 повышенный уровень

60-75 пороговый уровень

0-59 уровень не сформирован

### **5.3. Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)**

Проект

На каждом семинаре студенты разрабатывают соответствующий раздел стратегического плана развития предприятия. Для этого студенты делятся на малые группы и разрабатывают стратегию развития предприятия по следующему алгоритму:

Структура стратегического плана:

1. Миссия и карта сбалансированных целей по технологии BSC.
2. PEST-анализ макросреды
3. Карта стратегических групп конкурентов
4. Анализ конкуренции по модели "5 сил конкуренции" М. Портера
5. Факторы конкурентного успеха.
5. Анализ внутренней среды рассматриваемой фирмы
6. SWOT-анализ
7. Прогноз основных показателей рынка предприятия Республики Алтай
8. Базовая, отраслевые, конкурентные и портфельные стратегии фирмы
9. Стратегическая сегментация
10. Стратегические альтернативы
11. Функциональные стратегии
12. Дорожная карта для внедрения стратегии
13. Меры для снижения организационного сопротивления.

Критерии оценки

Выполнены все требования к написанию и защите проекта: обозначена проблема и обоснована её актуальность.

Разработаны все разделы проекта, прогнозы обоснованы, расчет показателей верен. Оформление проекта соответствует требованиям. При защите даны исчерпывающие ответы. «отлично» (91-100 %), повышенный уровень

Основные требования к проекту и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в прогнозировании отдельных показателей; отсутствует логическая последовательность в суждениях о направлениях стратегического развития. Имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы. «хорошо» (76-90 %), пороговый уровень

Имеются существенные отступления от требований к проекту. В частности: отдельные разделы проекта освещены лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании проекта или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод. «удовлетворительно» (61-75 %), пороговый уровень

Тема проекта не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы. «неудовлетворительно» (до 61 %), уровень не сформирован

### **5.4. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Вопросы к зачету

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Особенности стратегического менеджмента
3. Этапы стратегического менеджмента
4. Основные принципы стратегического менеджмента
5. Виды стратегического управления
6. Стратегические проблемы развития производства
7. Формулирование миссии компании
8. Формулирование целей компании

9. Понятие стратегии
10. Понятие внешней деловой окружающей среды
11. Анализ общей (дальней) окружающей среды
12. Анализ специфической (ближней) окружающей среды
13. Внутренняя среда и потенциал фирмы
14. Стратегический анализ персонала
15. Анализ капитала фирмы
16. Анализ эффективности использования стратегических ресурсов
17. Стратегический инвестиционный анализ
18. Классификация стратегий
19. Базовые стратегии и стратегии достижения конкурентных преимуществ
20. Стратегия поведения в конкурентной среде
21. Отраслевые стратегии
22. Портфельные стратегии
23. Функциональные стратегии
24. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры
25. Жизненный цикл спроса и технологий
26. Выделение СЗХ
27. Оценка привлекательности СЗХ
28. Зоны стратегических ресурсов
29. Группы стратегического влияния
30. Матрица БКГ и ее модификации
31. Оценка уровня стратегических капиталовложений
32. Сущность стратегического планирования
33. Особенности стратегического планирования
34. Этапы стратегического планирования
35. Структура стратегического плана
36. Модель стратегического планирования Стейнера
37. Концепция «стратегических групп конкурентов»
38. Модель стратегического планирования Гарвардской школы бизнеса
39. Содержание стратегического планирования с позиции российских ученых
40. Сценарное планирование
41. Экспертный метод стратегического планирования
42. Стратегия роста
43. Стратегия стабилизации и выживания
44. Стратегия маркетинга
45. Стратегия ценообразования
46. Финансовая стратегия
47. Стратегия НИОКР
48. Стратегия производства
49. Экологическая стратегия
51. Процесс реализации стратегии
52. Стратегические изменения в организации
53. Стратегический контроллинг
54. Основная модель управленческой реакции на неожиданные изменения
55. Модель стратегического планирования И. Ансоффа
56. Факторы, оказывающие влияние на силу конкурентной борьбы
57. Движущие силы рынка и суть их действия
58. Детерминанты «национального ромба»
59. Прогнозирование как этап стратегического планирования развития предприятия туристской сферы
60. Предсказательная и предписательная функции прогноза.
61. Виды стратегических прогнозов.
62. Нормативный подход к прогнозированию.
63. Генетический подход к прогнозированию.

#### Критерии оценки

91-100 «зачтено», повышенный уровень Студент показал прочные знания основных теоретических положений учебной дисциплины. При ответе на вопросы студент показал умение логически рассуждать, самостоятельно делать выводы. Были приведены примеры из практики. При подготовке к зачету были использованы конспекты лекции, основная и дополнительная литература.

76-90 «зачтено», пороговый уровень Студент показал прочные знания основных положений учебной дисциплины. При ответе на вопросы студент показал умение логически рассуждать, самостоятельно делать выводы. Были приведены частично примеры из практики. При подготовке к зачету были использованы конспекты лекции, основная литература.

61-75 «зачтено», пороговый уровень Студент показал знание основных положений учебной дисциплины. При ответе на вопросы студент частично показал умение логически рассуждать, делать выводы с помощью преподавателя. Не были приведены примеры из практики. При подготовке к зачету были использованы в основном конспекты лекции.

Менее 61 «не зачтено», уровень не сформирован При ответе студента выявились существенные пробелы в знаниях студента основных положений учебной дисциплины. При ответе на вопросы студент не показал умение логически рассуждать, самостоятельно делать выводы. Не были приведены примеры из практики.

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

### 6.1. Рекомендуемая литература

#### 6.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л1.1	Шодоев И.Н., Шодоева Л.М.	Стратегическое планирование: учебное пособие для студентов ЭЮФ	Горно-Алтайск: РИО ГАГУ, 2015	<a href="http://elib.gasu.ru/index.php?option=com_abook&amp;view=book&amp;id=59:strategicheskoe-planirovanie&amp;catid=28:economic&amp;Itemid=181">http://elib.gasu.ru/index.php?option=com_abook&amp;view=book&amp;id=59:strategicheskoe-planirovanie&amp;catid=28:economic&amp;Itemid=181</a>
Л1.2	Сорокина Т. И.	Стратегический менеджмент: учебное пособие	Тюмень: Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021	<a href="https://www.iprbookshop.ru/117669.html">https://www.iprbookshop.ru/117669.html</a>

#### 6.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Эл. адрес
Л2.1	Ушакова О.А., Иневатова О.А., Дедеева С.А.	Стратегическое планирование: учебное пособие	Оренбург: Оренбургский государственный университет, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/54161.html">http://www.iprbookshop.ru/54161.html</a>
Л2.2	Глушкова Ю.О., Куликова М.В., Пахомов А.В., Пахомов А.В.	Стратегическое управление инновациями на предприятии в глобальной экономике: учебное пособие	Саратов: Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина; ЭБС АСВ, 2014	<a href="http://www.iprbookshop.ru/76515.html">http://www.iprbookshop.ru/76515.html</a>

### 6.3.1 Перечень программного обеспечения

6.3.1.1	MS Office
6.3.1.2	Яндекс.Браузер
6.3.1.3	MS Project
6.3.1.4	БЭСТ Маркетинг
6.3.1.5	MS WINDOWS
6.3.1.6	Kaspersky Endpoint Security для бизнеса СТАНДАРТНЫЙ
6.3.1.7	NVDA
6.3.1.8	LibreOffice
6.3.1.9	РЕД ОС

### 6.3.2 Перечень информационных справочных систем

6.3.2.1	Межвузовская электронная библиотека
6.3.2.2	Электронно-библиотечная система IPRbooks
6.3.2.3	База данных «Электронная библиотека Горно-Алтайского государственного университета»
6.3.2.4	Гарант
6.3.2.5	КонсультантПлюс

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

	метод проектов
--	----------------

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

Номер аудитории	Назначение	Основное оснащение
301 А1	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, компьютер, ученическая доска, презентационная трибуна, подключение к интернету, микрофон, усилительные колонки
317 А2	Компьютерный класс, класс деловых игр, центр (класс) деловых игр, класс имитации деятельности предприятия, лаборатория имитации деятельности предприятия, учебно-тренинговый центр (лаборатория), лаборатория информационно-коммуникативных технологий. Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. Помещение для самостоятельной работы	Рабочее место преподавателя. Посадочные места обучающихся (по количеству обучающихся). Интерактивная доска с проектором, экран, подключение к интернету, ученическая доска, презентационная трибуна

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

Методические указания по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа призвана способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время. При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо изучить теоретический материал, представленный в рекомендуемой литературе, творчески его переработать и представить его для отчета. Работа студента должна быть полной, раскрывающей уровень освоения студентом той или иной темы и грамотно оформленной, показывающей творческий и инициативный подход студента к выполнению задания.

В плане предусмотрены следующие виды самостоятельной работы:

- подготовка к практическим занятиям и изучение теоретического материала. Такая подготовка предусматривает самостоятельное изучение по теме, содержание которой представлено в рабочей программе дисциплины;
- подготовка к зачету предусматривает самостоятельную подготовку студента по вопросам, которые представлены в рабочей программе дисциплины;
- выполнение практических заданий.

1 Рекомендации по выполнению плана самостоятельной работы

Самостоятельная работа – это планируемая учебная и научная работа студентов, выполняемая по заданию преподавателя и под его методическим

руководством, но без его непосредственного участия. Содержание самостоятельной работы студентов определяется концепцией учебной

дисциплины, ее учебно-методическим обеспечением. На первом занятии производится ознакомление студентов с формой занятий по изучаемому курсу, видах самостоятельной работы и о системе их оценки.

Условно самостоятельную работу студентов можно разделить на обязательную и контролируруемую. Обязательная самостоятельная работа обеспечивают подготовку студента к текущим аудиторным занятиям. Результаты этой подготовки проявляются в активности студента на занятиях и качественном уровне выполненных письменных работ и др. форм текущего контроля. Оценки, полученные студентом по результатам аудиторной работы, формируют рейтинговую оценку текущей успеваемости студента по дисциплине.

Контролируемая самостоятельная работа направлена на углубление и закрепление знаний студента, развитие аналитических навыков по

проблематике учебной дисциплины. Подведение итогов и оценка результатов таких форм самостоятельной работы осуществляется во время контактных часов с преподавателем.

В ходе выполнения заданий студентом должны быть решены следующие задачи:

- углублённое знакомство с предметом исследования;
- овладение навыками работы с учебной литературой, законодательными и нормативными документами;
- выработка умения анализировать и обобщать теоретический и практический материал, использовать результаты анализа для подведения обоснованных выводов и принятия управленческих решений. Прежде чем приступить к выполнению самостоятельной работы, студент должен ознакомиться с содержанием рабочей программы. Это необходимо для того, чтобы осмыслить суть предлагаемых работ и круг вопросов, которые предстоит освоить, а также определить место и значимость самостоятельных заданий в общей структуре программы курса «Стратегическое управление».

**Структура проекта:**

1. Миссия и карта сбалансированных целей по технологии BSC.
2. PEST-анализ макросреды
3. Карта стратегических групп конкурентов
4. Анализ конкуренции по модели "5 сил конкуренции" М. Портера
5. Факторы конкурентного успеха.
5. Анализ внутренней среды рассматриваемой фирмы
6. SWOT-анализ
7. Прогноз основных показателей рынка предприятия Республики Алтай
8. Базовая, отраслевые, конкурентные и портфельные стратегии фирмы
9. Стратегическая сегментация
10. Стратегические альтернативы
11. Функциональные стратегии
12. Дорожная карта для внедрения стратегии
13. Меры для снижения организационного сопротивления.

На основе лекций, практических занятий, и самостоятельной работы по курсу студент должен изучить и показать знания в этой области. На зачете студент должен продемонстрировать закрепленные им знания.