Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Московский областной филиал

Факультет экономики и менеджмента
(наименование факультета)

УТВЕРЖДЕНО

Директор филиала

Арсенян А.З.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
Менеджмент
(наименование направления подготовки)

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса

Б1.В.05 Предпринимательство и управление компанией
(код и наименование РПД)

магистр
(уровень образования)
по направлению подготовки
38.04.02 «Менеджмент»
(код, наименование направления подготовки)
Деловое администрирование

очная
(форма(формы) обучения)

Год набора – 2025

Красногорск, 2024.

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Сертификат: 00DAA02066BBB2FFF23A159B9219BEBE55
Владелец: Арсенян Арташес Завенович
Действителен: с 23.10.2023 до 15.01.2025

Автор – составитель:
_к.э.н., доцент. кафедры менеджмента Лебедева О. Е.
(ученое звание, ученая степень, должность (Ф.И.О.)

Заведующий кафедрой:
_к.п.н., доцент, зав. кафедрой менеджмента Выпряжкина И.Б.
(ученое звание, ученая степен (Ф.И.О.)

Рабочая программа дисциплины «Предпринимательство и управление компанией» рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента
(наименование структурного подразделения)
Протокол от 30 августа 2024 г. №01

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы……4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы……4
3. Содержание и структура дисциплины……..5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине……..9
5. Методические материалы для освоения дисциплины……...51
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"…….…....45
6.1. Основная литература…….…45
6.2. Дополнительная литература…….…45
6.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация……..45
6.4. Интернет-ресурсы……..46
6.5. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы……47

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина «Предпринимательство и управление компанией» обеспечивает овладение следующими компетенциями:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код компонента компетенции	Наименование компонента компетенции
ПКр-1	Разработка стратегий развития бизнеса (сбор информации: анализ публичных и внутрикорпоративных источников информации, интервьюирование внешних и внутренних экспертов, организация социологических исследований; анализ интересов, анализ целевых аудиторий стейкхолдеров), маркетинговые исследования)	ПКр-4-1	1 этап

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы следующие знания, умения и навыки:

ОТФ/ТФ/трудовые /профессиональные действия [1]/ Задачи профессиональной деятельности [2]	Код компонента компетенции	Результаты обучения
Проводит стратегический анализ, использует современные инструменты маркетинговых исследований, ориентируется в деятельности на интересы заинтересованных лиц, разрабатывает стратегии развития	ПКр-1	на уровне знаний: , современные инструменты, маркетинговых исследований.
		на уровне умений *(типовые действия выполняются по заданному алгоритму)*: ориентируется в деятельности на интересы заинтересованных лиц ,
		на уровне навыков *(типовые действия выполняются автоматически, без* разрабатывает стратегии развития

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Общий объем дисциплины Б1.В.В.05__«Предпринимательство и управление компанией» составляет 3 ЗЕТ, 108 академических часа (или 135 астрономических часов), на контактную работу по очной форме обучения отводится 34 ч. (25,5 астрономических часов): 8ч (6 астр.ч.) – лекции, 24ч (18 астр.ч.) – практические занятия, на самостоятельную работу обучающихся – 74ч (55,5 астр.ч.).,по заочной форме на контактную работу отводится 14 часов (астр. ч): 4 ч. (3 астр.ч.), –лекции, 8 ч.(6 астр.ч.) –практические , на самостоятельную работу обучающихся – 94ч (72 астр.ч.).

Дисциплина Б1.В.В.05_«Предпринимательство и управление компанией» изучается на 1 курсе в 1 семестре студентами очной формы обучения. Дисциплина Б1.В.В.05

[1] http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201903260042, http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001201504140018

«Предпринимательство и управление компанией» предшествует изучению дисциплин Б1.В.09 Маркетинговые исследования (продвинутый уровень), Б1.В.ДВ.03.01/ Б1.В.ДВ.03.02 Управление инновациями в бизнесе/ Стратегическое управление развитием Производственная практика (преддипломная практика).

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточной аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ ДОТ	ЛР/ ДОТ	ПЗ/ ДОТ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Роль анализа в формулировании стратегии	26	2		6		18	О,Т,З
Тема 2	Анализ ресурсов и способностей	26	2		6		18	О,Т,З
Тема 3	Стратегии многонациональных корпораций.	26	2		6		18	О,Т, З
Тема 4	Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа	28	2		6		20	О,Т,З
	Консультация перед промежуточной аттестацией	2						
Промежуточная аттестация		4						Экзамен
Всего		108	16		24		74	

Заочная форма обучения								
Тема 1	Роль анализа в формулировании стратегии	18	1		2		23	О,Т,З
Тема 2	Анализ ресурсов и способностей	18	1		2		23	О,Т,З
Тема 3	Стратегии многонациональных корпораций.	17,5	1		2		24	О,Т, З
Тема 4	Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа	17,5	1		2		24	О,Т,З
Промежуточная аттестация								Экзамен
Всего		108	4		8		94	

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: : опрос (О), тестирование (Т), задание (З)

Содержание дисциплины

Тема 1. Роль анализа в формулировании стратегии

Понятие стратегии. Подходы к формированию стратегии. Тенденции стратегического управления. Стратегические альтернативы. Рекомендации. Реализация стратегии. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа. Современный контекст разработки стратегии. Цели и ценности. Анализ стратегических факторов. Сканирование окружающей среды. Концепция движущих сил. Анализ дальнего и ближнего окружения, внутренней среды организации. PEST-, SWOT-, SNW-анализ. Понятие и применение отраслевого анализа. Субституция спроса и предложения. Идентификация ключевых факторов успеха. Модель 5 сил конкуренции по М.Портеру. Структура анализа конкурентов. Развитие отраслевого анализа.

Тема 2. Анализ ресурсов и способностей

Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии. Взаимосвязи между ресурсами, способностями и конкурентным преимуществом. Материальные ресурсы. Нематериальные ресурсы. Человеческие ресурсы. Организационные способности и их классификация. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей. Потенциал прибыльности ресурса или способности. Достижение конкурентного преимущества. Сохранение конкурентного преимущества. Присвоение результатов конкурентного преимущества. Пошаговый анализ оценки ресурсов и способностей для формулирования стратегии. VRIO-анализ. Развитие ресурсов и способностей. Воспроизводство способностей. Развитие новых способностей.

Тема 3. Стратегии многонациональных корпораций.

Значение международной конкуренции для анализа отрасли. Типы отраслей по степени и способу интернационализации. Влияние интернационализации на конкуренцию. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте. Национальный ромб М. Портера. Понятие, структура и принципы кластера.

Тема 4. Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа

Проблема разрешения противоречия между стабильностью и изменениями. Проблема представления будущего в инвестиционном процессе. Барьеры реализации стратегии. Перевод стратегии на тактический уровень при помощи системы сбалансированных показателей. Перспектива обучения и развития. Перспектива бизнес-процессов. Перспектива клиентов. Финансовая перспектива.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине

В ходе реализации дисциплины Б1.В.В.05 «Предпринимательство и управление компанией» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема	Методы текущего контроля успеваемости

Тема 1. Роль анализа в формулировании стратегии	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 2. Анализ ресурсов и способностей .	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 3. Стратегии многонациональных корпораций.	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания
Тема 4. Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа	При проведении занятий лекционного типа: наблюдение, беседа При проведении занятий семинарского типа: вопросы, тесты, практические задания

Экзамен проводится в форме устного опроса и/или тестирования с применением следующих методов (средств):

на уровне знаний: на уровне знаний: вопросы, тесты и т.п. Для проверки ориентироваться в деятельности на интересы заинтересованных лиц тесты, задания и т.п.

Для проверки навыков разрабатотки стратегии развития тесты, практико-ориентированные задания и т.п.

Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся

Задание для текущего контроля и проведения промежуточной аттестации должны быть направлены на оценивание:

1. уровня освоения теоретических понятий, научных основ профессиональной деятельности;

2. степени готовности обучающегося применять теоретические знания и профессионально значимую информацию, сформированности когнитивных умений.

3. приобретенных умений, профессионально значимых для профессиональной деятельности.

Задания для оценивания когнитивных умений (знаний) должны предусматривать необходимость проведения аттестуемым интеллектуальных действий:

– по дифференциации информации на взаимозависимые части, выявлению взаимосвязей между ними и т.п.;

– по интерпретации и творческому усвоению информации из разных источников, ее системного структурирования;

– по выявлению значения предмета учебной дисциплины для достижения конкретной цели, на основе проникновения в суть общественных явлений и процессов;

– по комплексному использованию интеллектуальных инструментов учебной дисциплины для решения учебных и практических проблем.

При составлении заданий необходимо иметь в виду, что они должны носить практико-ориентированный комплексный характер, быть направлены на формирование и закрепление профессиональных компетенций. Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества формирования компетенций, стимулирования учебной работы обучаемых и совершенствования методики освоения новых знаний. Он обеспечивается проведением семинаров, оцениванием контрольных заданий, проверкой конспектов лекций, периодическим опросом слушателей на занятиях.

Формы, методы и периодичность текущего контроля определяет преподаватель. Промежуточная аттестация предназначена для определения уровня освоения всего объема учебной дисциплины. Промежуточная аттестация по дисциплине _«Предпринимательство

и управление компанией»» проводится в форме экзамена. На экзамене оценивается уровень освоения дисциплины и степень сформированности компетенций.

При текущем и промежуточном контроле уровень освоения учебной дисциплины и степень сформированности компетенции определяются оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»:

«ОТЛИЧНО» – обучаемый показывает высокий интеллектуальный и профессиональный уровень, глубокое и всестороннее знание предмета, целостное представление о системе знания, владеет методологией теоретических и экспериментальных исследований в области предпринимательства и управления компанией, компетентно определяет их значение для обеспечения деятельности экономической сферы общества, аргументировано и логично излагает материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных экономических явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«ХОРОШО» – обучаемый показывает свой интеллектуальный и профессиональный уровень, твердо знает предмет учебной дисциплины, имеет общее представление о системе знания, о методологии теоретических и экспериментальных исследований в области предпринимательства и управления компанией, логично излагает изученный материал, умеет применять теоретические знания для анализа современных экономических явлений и процессов, связывать его результаты с предстоящей профессиональной деятельностью.

«УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – обучаемый показывает свой профессиональный уровень, в основном знает предмет учебной дисциплины, имеет определенное представление о ее учетно-аналитических областях, об актуальных проблемах предпринимательства и управления компанией, фрагментарно излагает изученный материал и ситуативно увязывает с предстоящей профессиональной деятельностью.

«НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» – степень освоения учебной дисциплины обучаемым не соответствует критериям, предъявляемым к оценке «удовлетворительно».

Тема 1. Роль анализа в формулировании стратегии
Вопросы

1. Дайте определение термину стратегия.
2. Опишите современный контекст разработкистратегии.
3. Дайте определение стратегическому менеджменту.
4. Назовите основные задачи стратегическогоменеджмента.
5. Опишите основные уровни пирамиды стратегического менеджмент
6. Назовите основные этапы стратегическогоменеджмента.
7. Опишите особенности современного этапа развитиятеории стратегического управления.
8. Опишите основные типы эталонных стратегий. Назовите ситуации, в которых применяются эталонные стратегии
9. Назовите направляющие вопросы дляканирования внешней среды.
10. Дайте определение мониторинга внешней среды.
11. Опишите сущность проектирования внешней среды.
12. Дайте определение оценивания внешней среды.
13. Назовите основные цели разработки сценариев.
14. Опишите специфику разработки сценариев.
15. Дайте понятие содержания концепции движущихсил.
16. Опишите процедуры PEST-, SWOT-, SNW-анализа
17. Раскройте понятие и особенности применениятраслевого анализа. Раскройте понятие субституция спроса и предложения.2.Назовите этапы идентификации ключевых факторовуспеха.
18. Опишите Модель 5 сил конкуренции по М. Портеру.

19. Опишите структура анализа конкурентов.

20. Назовите тенденции развития отраслевого анализа.

Тематика докладов, сообщений:

1. Социальные системы, особенности их строения иинформационного обмена.

2. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей экономического субъекта

3. Анализ факторов, формирующих стратегию.

4. Стратегия и конкурентное преимущество.

5. Сравнительный анализ разных стратегий экономического субъекта

Тесты

1. **Основными субъектами рыночной среды при рассмотрении вопроса создания и удержания конкурентных преимуществ являются:**

а) «наша» фирма и покупатель;

б) «наша» фирма, поставщики, конкуренты и покупатель;в) продукт, «наша» фирма, и конкуренты;

г) «наша» фирма, конкуренты и покупатель.

2.Если у производителя продукции имеется возможность осуществить интеграцию с продавцами, то это:

а) уменьшает ценовую власть покупателей; б) увеличивает ценовую власть покупателей;в) не влияет на ценовую власть покупателей;г) увеличивает инфляцию.

3.В случае если у потребителя продукции имеется опасность интеграции назад, то это:

а) уменьшает ценовую власть продавцов; б) увеличивает ценовую власть продавцов;в) не влияет на ценовую власть продавцов;г) уменьшает инфляцию.

4.Наличие продуктов заменителей:

а) уменьшает ценовую власть покупателей; б) увеличивает ценовую власть покупателей;в) не влияет на ценовую власть покупателей;г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

5.Центральная компетенция – это:

а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;б) компетенция управленческого персонала фирмы;

в) компетенция организации в целом в области производства и реали-зации продукции;

г) уникальная способность организации осуществлять те или иныефункции наилучшим образом.

6.Конкуренция между городами возникает по поводу:

а) привлечения квалифицированных кадров;б) привлечения капиталов;

в) привлечения капиталов и кадров;

г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

7.Основными факторами конкурентной борьбы являются:

а) размер фирмы;

б) уровень стандартизации товаров;в) размер рынка;

г) географическое расположение фирмы.

8.При оценке конкурентоспособности организации фирма-лидер должна обладать следующими параметрами:

а) соизмеримость характеристик выпускаемой продукции по идентич-ности потребностей, удовлетворяемых с ее помощью;

б) соизмеримость объемов производства;

в) соизмеримость сегментов рынка, для которых предназначена выпус-каемая продукция;

г) соизмеримость размера самой организации.

9.При оценке конкурентоспособности организации промышленно раз- витых стран

показатель значимости рынка, на котором представлен ее товар, принято считать равным:

а) 0,7;

б) 0,5;

в) 1;

г) среди приведенных вариантов нет верного.

10.Определяя конкурентоспособность организации необходимо знатьследующие показатели:

а) удельный вес i-го товара организации, показатель значимости рынка,объем продаж i-го товара за анализируемый период;

б) конкурентоспособность i-го товара на j-м рынке, показатель значи-мости рынка, объем продаж i-го товара за анализируемый период;

в) конкурентоспособность i-го товара на j-м рынке, удельный вес i-готовара организации, показатель значимости рынка.

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

а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;

б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработкеконкретной стратегии организации;

в) изучение специфики товара конкурента.

12.Организация, использующая стратегическое управление, планируетсвою деятельность исходя из того, что:

а) окружение не будет изменяться;

б) в окружении не будет происходить качественных изменений;в) в окружении постоянно будут происходить изменения.

13.Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь уч-тены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

а) сильные стороны отрасли;б) сильные стороны фирмы; в) цели фирмы;

г) интересы высшего руководства;д) квалификация работников;

е) степень зависимости от внешней среды;ж) все перечисленные факторы.

14.Чем различаются STEP- и SWOT-анализы:

а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации;

б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, предметом STEP-анализа – только ее внешняя макро- среда;

в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организа- ции, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз.

15.SWOT-анализ включает в себя:

а) анализ возможностей и вероятных угроз организации;

б) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами;

в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;г) все вместе взятое.

16.В каком порядке заполняется таблица SWOT-анализа?

а)SWOT

;б) OTSW

;в) WSOT.

17.С какой позиции рассматриваются обозначения W и T в SWOT-анализе?

А) с позиции внешнего окружения;б) с позиции организации;

в) пункты а и б;

г) пункты а и б не верны.

18.Что такое проблемное окружение?

а) это такая внешняя среда, которая создает проблемы;

б) это образное обозначение внешней среды организации;в) так называют конкурентов организации;

г) смысл этого термина – подчеркнуть необходимость отношения квнешнему окружению как источнику проблем;

д) это упорядоченный перечень основных проблем, связанных с внеш-ними источниками.

18. Как понимать термин «угрозы и возможности»?

а) в буквальном смысле;

б)анализ угроз и возможностей – это стандартная процедура в страте-гическом управлении;

в) это обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций вовнешней среде;

г) это художественный образ.

19.Стратегическая зона хозяйствования – это:

а) зона наибольшего стратегического хозяйственного риска;б) перспективный сегмент рынка;

в) сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход;

г) свободная экономическая зона.

Тема 2. Анализ ресурсов и способностей

Вопросы

1. Роль ресурсов и способностей в формулированиистратегии.
2. Взаимосвязи между ресурсами, способностями иконкурентным преимуществом.
3. Дайте классификацию ресурсов.
4. Опишите организационные способности и их классификацию.
5. Дайте оценку потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
6. Опишите пошаговый анализ оценки ресурсов и способностей для формулирования стратегии. VRIO-анализ.
7. Дайте развернутую характеристику развитиюресурсов и способностей.

Тесты

1.К какой составляющей SWOT-анализа относится следующий наборпоказателей, характеризующих положение фирмы?

а) сильные стороны;б) слабые стороны; в) возможности;

г) угрозы.

2.Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь уч-тены при выборе стратегии (являются ключевыми)?

а) сильные стороны отрасли;б) сильные стороны фирмы; в) цели фирмы;

г) интересы высшего руководства;д) квалификация работников;

е) степень зависимости от внешней среды;ж) все перечисленные факторы.

3.К основным видам деятельности в цепочке ценностей относят:

а) материально-техническое обеспечение;б) продажи;

в) закупки;

г) управление людскими ресурсами;д) производство;

е) все вышеперечисленное.

4.Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка?

а) совместное предприятие в новой области;

б) концентрированна диверсификация;

в) горизонтальная интеграция или слияние;

г) сокращение;

д) вертикальная интеграция;

е) конгломеративная диверсификация.

5.Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силой, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:

а) высокого ранга;б) низкого ранга.

6.Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силупоставщика?

а) уровень специализации поставщик;

б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;

в) темпы инфляции и нормы налогообложения;г) все перечисленные факторы.

7.Конкурентная среда организации определяется:

а) только внутриотраслевыми конкурентами;

б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичнуюпродукцию;

в) фирмами, производящими замещающий продукт;

г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

8.Наличие продуктов-заменителей:

а) уменьшает ценовую власть покупателей; б) увеличивает ценовую власть покупателей;в) не влияет на ценовую власть покупателей;г) увеличивает экспортно-импортное сальдо.

9.Центральная компетенция – это:

а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств;б) компетенция управленческого персонала фирмы;

в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции;

г) уникальная способность организации осуществлять те или иныефункции наилучшим способом.

10.Конкуренция между городами возникает по поводу:

а) привлечения квалифицированных кадров;б) привлечения капиталов;

в) привлечения капиталов и кадров;

г) продажи продукции, производимой на территории данных городов.

Тема 3. Стратегии многонациональных корпораций.

Вопросы

1. Значение международной конкуренции для анализаотрасли.
2. Назовите типы отраслей по степени и способуинтернационализации.
3. Опишите влияние интернационализации наконкуренцию.
4. В чем заключается Анализ конкурентногопреимущества в международном контексте.
5. Раскройте содержание модели Национального ромба М. Портера.
6. Раскройте понятие, структуру и принципы формирования кластера.
7. Назовите классификацию кластеров.

Тесты

1. Существуют следующие виды стратегий по уровням управления:

а)портфельная;

б) текущая;

в) деловая;

г) функциональная.

2.Основной целью портфельной стратегии является:

а) разделение труда;

б) определение специфики и особенностей товара конкурента;в) расширение и укрепление портфеля ценных бумаг;

г) выявление конкурентных преимуществ.

3.Основной целью деловой стратегии является:

а) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации;б) расширение портфеля ценных бумаг;

в) определение работ в подразделениях организации;г) совершенствование структуры управления.

4.Основной целью функциональной стратегии является:

а) разработка миссии организации;

б) разработка целей и задач в подразделениях организации;в) определение сроков реализации продукции;

г) выявление потребностей персонала.

5.Стратегия низких издержек особенно успешна, если:

а) эластичность спроса по цене высока; б) эластичность спроса по цене низка; в) эластичность спроса по цене нулевая;

г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

6.Стратегия дифференциации особенно успешна:

а) в условиях массового спроса;

б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристикахтовара;

в) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимостиот половозрастной принадлежности;

г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эла-стичностью спроса по доходу.

7.Стратегия сегментации особенно успешна:

а) при торговле однородным товаром;

б) при производстве товаров массового спроса;в) при оказании элитных услуг;

г) при организации торговли в маленьком городе.

8.Главная цель управления знаниями в организации – это:

а) создание новых и более мощных конкурентных преимуществ;

б) упорядочение знаний, которыми обладают сотрудники организации;в) создание новых знаний;

г) все предыдущие ответы верны.

9.Какой тип стратегии (из группы стратегий концентрированного роста) выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области марке- тинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным товаром на данном рынке?

а) стратегию развития рынка;

б) стратегию развития продукта;

в) стратегию проникновения на рынок.

10.Может ли на практике фирма реализовывать одновременно не-сколько стратегий?

а) может;

б) не может;

в**) может, только если это многоотраслевая компания.**

Задание 1

Производство джинсовой одежды»

Основные отличительные черты джинсовой одежды COLIN'S – ре-альная цена одежды, доступная людям разных возрастов, профессий и со- циальных групп; качество и отменный дизайн; использование современных технологий в производстве и дизайне одежды.

Ассортимент джинсовой одежды COLIN'S – джинсовые: куртки, ру- башки, жилеты, юбки, сарафаны, шорты, комбинезоны; хлопчатобумаж- ный и шерстяной трикотаж: топы, футболки, толстовки, свитера; верхняя одежда: жакеты, куртки; детская одежда; разнообразные аксессуары; моде-ли авангардного направления.

Diesel – одежда для молодых и дерзких. В настоящее время Diesel, пожалуй, самая молодая компания, получившая признание модной индуст- рии. Торговая марка Diesel появилась более 20 лет назад, производит кро- ме джинсовой одежды, повседневную одежду для молодых, а также раз- личные аксессуары.

Если Вы выбираете Diesel, то гарантированно получаете продукцию высокого качества, поскольку покупаете одежду у передовой дизайнерской компанией, лидера в создании новых материалов и методов производства. Сегодня более 6000 торговых точек и 200 фирменных магазинов компании Diesel представлены более, чем в 80 странах мира.

Торговая марка Diesel предлагает 4 линии одежды:

Diesel Style Lab – высококлассная повседневная одежда, которая стала первым выпуском марки.

D-Diesel – коллекция, которая сфокусирована на одежде из денима.

Diesel Kids – одежда, предназначенная для детей, которые не хотят, чтобы их таковыми считали. Яркие цвета, эксклюзивность, модные линии.

55- DSL – спортивная одежда для любителей приключений и активногоотдыха.

GLORIA JEANS – компания-создатель модных джинсовых брендов, успешно осваивающая сегменты одежного рынка модный casual и city life style, – ведет свою историю с конца 80-х годов. GLORIA JEANS – это два супербренда: **Gee Jay и Gloria Jeans**. Gee Jay – модный молодежный брендодежды. Изначально это была марка одежды для мальчиков, затем марка выросла в бренд модной универсальной джинсовой одежды «unisex» для подростков и молодежи, с 2004 года это не только джинсовая одежда, это модный casual и city life style для молодых мужчин и мальчиков. Gloria Jeans – это идеальная мода по идеальной цене для девушек, молодых женщин и девочек. Девочкам марка гарантирует комфорт и защиту, девушкам

– моду и стиль, молодым женщинам дарит отличную одежду на все случаи жизни. Сегодня GLORIA JEANS – это не только одежда для детей, но и модный, динамичный стиль для активной, идущей в ногу со временем молодежи.

Levi Strauss – известная джинсовая компания. Повседневная одежда, а именно брюки, юбки, куртки, футболки, рубашки, бейсболки, ремни. Знаменитая джинсовая одежда под маркой <501> заслужила признания у молодежи всего мира.

Levi Strauss известная компания производящая denim, повседневную одежду casual, обувь и аксессуары. Приемущественно это джинсовая одежда. Первые джинсы были сшиты Леви Страусс в 1853 году.

Jeans Symphony. Появившись совсем недавно в 1995 году, компания **Jeans Symphony** к настоящему времени имеет в своем арсенале пять сетей ма-газинов: JS Casual, Pierre Cardin Menswear, Camaieu, MUSTANG, Tom Tailor.

JS Casual – то есть Jeans Symphony Casua – отображает стиль коллекций, представленных в магазинах этой сети. В JS Casual можно найти и классические, и модные джинсовые бренды с мировым именем. Коллекции всегда дополнены актуальными аксессуарами и обувью. В магазинах можно найти повседневную одежду известных мировых брендов, таких как: G-Star, Diesel, Pepe Jeans, Pierre Cardin Jeanswear, Mustang, Firetrap, CK Jeans, Lee, Wrangler, Guess, Levi's, Tom Tailor, Pioneer, Gin Tonic, Big Star, Ben Sherman, Buffalo by David Bitton, Kowalsky, Mioko & Fresh и т.д.

MUSTANG – Одежда немецкой марки MUSTANG продается в 44 странах и с каждым днем становится популярней. В MUSTANG отлично сочетаются классика и самые модные идеи для тех, кто хочет выразить в одеж-де новый жизненный стиль и новые эмоции. MUSTANG – в авангарде миро вой моды. Это – первые женские модели джинсов, первые джинсы из вельвета,первые стрейчевые джинсы в Европе. Сегодня MUSTANG предлагает

полно-ценные мужские и женские коллекции, включающие в себя джинсовую одеж-ду, куртки, юбки, платья, свитера, белье, обувь и аксессуары.

Pierre Cardin Menswear – марка классической и повседневной мужской одежды, предлагает комфорт, стиль, качество и носит имя великого кутюрье – мэтра французской моды Пьера Кардена.

Tom Tailor. Компания **Tom Tailor** строго контролирует качество выпускаемой одежды, благодаря чему эта торговая марка стала одним из ве-дущих поставщиков одежды. Дизайнеры Tom Tailor создают модели одеж-ды для динамичных людей, ведущих активный образ жизни. Каждая новая коллекция **Tom Tailor** отражает самые последние тенденции моды.

Вопросы к ситуации

1. Каковы конкурентные преимущества организаций, предлагающиходежду?
2. Используя приведенные в статье сведения, а также информацию издругих источников проведите SWOT-анализ организаций.
3. Какие рекомендации Вы могли бы дать организациям по развитиюих бизнеса?

Тема 4. Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа

Вопросы

1. Проблема разрешения противоречия междустабильностью и изменениями.
2. Проблема представления будущего в инвестиционном процессе.
3. Назовите основные барьеры реализации стратегии?
4. Каким образом осуществляется перевод стратегии на тактический уровень при помощи системысбалансированных показателей?
5. Назовите особенности перспективы обучения и развития?
6. Назовите особенности перспективы бизнес- процессов?
7. Назовите особенности перспективы клиентов?
8. Назовите особенности финансовой перспективы?

Тесты

1.Определение степени концентрации продаж и прибылей фирмы водной стратегической зоне хозяйствования помогает:

а) оценить стратегическую уязвимость фирмы;б) оценить эффект синергии;

в) осуществить балансирование стратегических зон хозяйствования наразличных стадиях жизненного цикла.

2.Кому принадлежит разработка модели цепочки ценностей органи-зации?

а) МакКинси;

б) И. Ансоффу;

в) А.А. Томпсону и А. Дж. Стрикленду;

г) М. Портеру.

3.С какой целью используется матрица БКГ?

а) с целью оценки привлекательности различных идентифицированных стратегических хозяйственных единиц организации;

б) с целью исследования внутренней среды организации для усилениясвоей конкурентоспособности;

в) с целью анализа влияния выбранной организацией стратегии на ве-личины прибыльности и наличности;

г) с целью анализа внешней среды организации для выявления воз-можностей и угроз.

4.Экономия на масштабах производства – это:

а) экономическая закономерность, согласно которой фирма, выпус- кающая широкий ассортимент товаров обладает конкурентным преимуще- ством за счет быстрой адаптации к изменяющимся условиям рынка;

б) экономическая закономерность, согласно которой суммарные из- держки производства единицы продукции на длительном интервале време-ни падают по мере роста объема выпуска продукции;

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

5.К каким полям бизнеса по матрице БКГ можно отнести «Дойные коровы»?

а) продукты, освоившие рынки с высокими шансами роста, на которых фирма имеет высокую рыночную долю и хорошие перспективы развитияна рынке;

б) продукты, находящиеся на рынках, где наблюдается незначительныйих рост, и занимающие высокую рыночную долю;

в) продукты, занимающие малую долю рынка и имеющие низкий спрос;

г) продукты, находящиеся на рынке с высокими шансами роста, но имеющие низкую рыночную долю.

6.Какие компании проводят портфельный анализ?

а) развивающиеся компании;

б) диверсифицированные компании;

в) бизнес-единицы.

7.Какая концепция не является теоретической базой портфельного анализа?

а) концепция жизненного цикла товара;б) структура и масштабы конкуренции;в) опытная кривая;

г) все ответы верны.

8.Что не может быть бизнес-единицой компании?

а) отдельная фирма;

б) подразделение предприятия;в) продуктовая линия;

г) отдельный продукт;д) все ответы верны;

е)нет правильного ответа.

9.Когда фирма занимает лидирующее положение в быстро разви-вающейся отрасли, то ее конкурентная позиция согласно матрице Бос- тонской консалтинговой группы называется:

а) звезда;

б) дойная корова;

в) трудный ребенок;г) собака.

10.Если фирма занимает положение аутсайдера отрасли, то ее кон- курентную позицию согласно матрице Бостонской консалтинговой группыможно определить как:

а) дохлая собака;

б) трудный ребенок;в) дойная корова;

г) звезда.

11.Когда фирма занимает хорошее устойчивое положение в отрасли по объему продаж и доле рынка, то ее конкурентная позиция согласно матрице Бостонской консалтинговой группы называется:

а) дохлая собака;б) звезда;

в) трудный ребенок;г) дойная корова.

Задание 1

Развитие туристического бизнеса

Компания «Тур-экстрим» основана в 2002 году в Череповце. Первый ее офис находился в здании магазина «Оружие», что вполне отвечало пози- ционированию фирмы как туристического агентства, специализирующего на направлении экстремального и активного отдыха. Так, в числе предло- жений компании были рыбалка в Кении и отдых в России в стиле милита- ри с катанием на БТР, полосой препятствий и полевой кухней. Но через несколько месяцев стало понятно, что экстрим-направление слишком до- рого для череповецких туристов и себя не окупит.

Было пять заявок на охоту в Африке, но клиенты хотели уложиться в1 тыс. долл. на человека, хотя такая поездка обходится в 2,2–2,5 тыс.долл. Люди часто интересуются, не организует ли компания походы или сплавы на два-три дня. «Тур-экстрим» предлагает отдых такого рода в Карелии, нокогда называет цену в 5 тыс. руб., то клиентам это кажется дорого. Хочетсяна один-два дня и не дороже 1–1,5 тыс. руб. Спрашивают активные туры в Крым (пешеходный маршрут плюс несколько дней отдыха), но уложиться хотят в 6 тыс. руб. А подобные программы стоят 9,5 тыс. руб. И аналогич- ных заявок очень много.

Постепенно компания стала «отрекаться» от экстрима и предлагать все больше стандартных туров: Турция, Египет, Кипр, Арабские Эмираты. Этим же стал заниматься и второй офис «Тур-экстрима», открытый в Яро- славле. Но в Череповце на 300 тыс. жителей приходится около 30–40 тур- фирм, а в Ярославле на 700 тыс. жителей – более сотни. И в большинстве своем они продают одинаковые направления и виды туров, что и понятно: одни и те же туроператоры формируют нередко очень схожие туры и про- дают их подряд всем турагенствам.

Название компании тем временем все меньше отвечало изначальной задумке. Какой уж тут экстрим, когда значительная часть туров – стан- дартные «пляжные» варианты. Некоторых потенциальных клиентов этосбивало с толку: спрашивать в «Тур-экстриме» путевку в Анталью мало кому приходило в голову.

Другой вполне традиционный вид услуг – туры по Золотому кольцу – компания предлагает с 2004 года. С появлением этой услуги недоразуме- ний с названием возникло еще больше. Клиенты, вместо того чтобы узнатьо компании подробнее, шли прямиком к конкурентам. Тем более что на рынке предложений в изобилии. Более того, практически все турагенства расположены в одном районе города, а нередко их несколько в одном зда- нии. Прежде чем сделать окончательный выбор, клиент, естественно,

обойдет их все. В своих поисках он может и не заглянуть в «экстремаль- ную» фирму. Но собственно экстрим, как признают в компании, они не всегда могут предложить за цену, которую готов заплатить клиент. Так, компания предлагает такой турпродукт, как прыжки с парашютом, но группа обычно набирается не более пяти человек. Сами прыжки достаточ- но дешевые – от 200 руб. за прыжок, но людей надо туда отвезти, накор- мить… В итоге львиная доля стоимости закладывается на трансфер и про- чее, а платить за подобный тур свыше 1 тыс. руб. уже желающих нет. Но когда в группе остается три-пять человек, то это индивидуальный, а не групповой тур. И здесь уже и в 1,5 тыс. руб. не уложиться. В 80 % случаев публику из Ярославля и Череповца такие цены просто отпугивают.

Сейчас компания работает по запросам: делай то, что закажут. В неде- лю заключается порядка 4-5 договоров в каждом из двух офисов. 25–30 % заказов составляют заявки на семейный и корпоративный загородный от- дых. Они же приносят примерно 60 % всех доходов. Популярный вариант такого отдыха на выходные в среднем обходится в 1–1,5 тыс. руб. на чело- века. Раньше договориться с базами и пансионатами было сложно: компа- ния только начинала работать на этом рынке, а им нужен был постоянный поток туристов. Теперь договоры с пригородными турбазами и владельца- ми коттеджей заключены. Помимо собственно места отдыха «Тур- экстрим» представляет дополнительные услуги: может привезти лошадей для катания, проводит детские

праздники, свадьбы, организует игры (на- пример веревочный курс, зарницу, «последнего героя» и игры типа пейнт- бола).

Что касается остальных направлений, то примерно 35–40 % заявок приходится на отдых за границей, еще 30-35 % – на отдых и туризм в Рос- сии и ближнем зарубежье (из которых только около 40 % – профильный для компании экстрим). До 20 % доходов компании получает от однодневных автобусных туров выходного дня (весной и осенью), еще 10–15 % приносят ей отдых в России и ближнем зарубежье. Собственно экстрим обеспечивает всего 2–8 % прибыли.

Сейчас в компании отмечают большой спрос на отдых на юге России, поэтому существует возможность заняться еще и этим направлением.С другой стороны, есть риск окончательно потеряться в нишах и услугах.

«Тур-Экстрим» не хочет быть одной из полутора сотен одинаковых компа-ний с идентичными предложениями.

Оценка компанией рыночной ситуации. Объем российского туристиче- ского рынка, по оценке Всемирного совета по туризму и путешествиям (WTTC), составляет $11,3 млрд, при этом львиная доля спроса приходится на жителей Москвы и Петербурга. В отличие от столицы, где многие име- ют возможность не экономить на отдыхе, в Ярославле и Череповце уровень доходов значительно ниже. А затраты на отдых всегда рассматриваются

как расходная статья, экономить на которой можно и нужно. Путевка за рубеж здесь стоит, как правило, в пределах 450–500 долл., причем клиентыпервым делом интересуются горящими путевками со скидкой. Но ведь го- рящие путевки – это те, что продаются за два-три дня до вылета, чтобы за- полнить непроданные места, а в «Тур-экстрим» клиент приходит в начале июня и интересуется, что у компании есть горящего на середину июля.

В настоящее время в штате компании «Тур-экстрим» – только руково- дство и несколько менеджеров. Гиды, переводчики, курьеры и другие со- трудники работают на внештатной основе. Но экономия на зарплате и со- держании офиса все равно не спасает: конкуренция дает себя знать.

При этом рынок турагентств в регионе «довольно дружественный», цены приблизительно одинаковы, а разительных отличий между «ветера- нами рынка» и рядовыми фирмами ни по размеру, ни в доходах нет. По- мимо отсутствия явных лидеров, рынок характеризуется еще и высокой прозрачностью: конкурентная разведка практикуется широко, поскольку все конкуренты рядом. По сути дела, это даже не разведка: турфирмы ино- гда сами делятся друг с другом информацией, так или иначе все друг про друга знают (кто какие услуги представляет, по каким ценам и т.д.). Кли- ент порой приходит и говорит, в какие турфирмы обращался, и какие вари-анты ему предлагались и на каких условиях.

Впрочем, полноценного анализа рынка и статистики его развития у компании нет. Основные источники данных – звонки и визиты клиентов. Однако тенденцию к консолидации в «Тур-Экстриме» не могли не заме- тить. Первая ярославская сеть, в которую входит около 20 местных компа- ний, уже создана. В процессе формирования еще две. Это значит, в бли- жайшие годы рынок структурируется, за счет консолидации усилится и конкуренция, что запустит процесс естественного отбора.

Вопросы к ситуации №1

1. Что мешает развитию компании, а что бы Вы назвали «активом тур- фирмы»?
2. Имеет ли смысл развивать направление «развлечения и приключе- ния» на данном рынке? Каким образом компания может формировать спрос на это направление?
3. Какую стратегию следует избрать региональной туристической ком- панией?
4. Следует ли компании изменить свое название? Аргументируйте свой ответ.

Проведите анализ внешней (макро- и микроокружения) и внутренней среды предприятия и предложите стратегию, которую организации следует реализовать.

Определите перечень мероприятий по реализации данной стратегии.

Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация по дисциплине «Предпринимательство и управление компанией» может проводиться в форме устного опроса, тестирования и выполнения заданий.

Вопросы к экзамену

1. Классификационные признаки стратегий.
2. Существующие подходы к общим факторам успешных стратегий.
3. Краткая характеристика составляющих анализа внешней и внутренней среды.
4. Цель и задачи стратегического анализа.
5. Применение экономико-математического моделирования как основного средства стратегического анализа.
6. Информационная база для проведения стратегического анализа. Характеристика внешних и внутренних источников информации.
7. Эволюция стратегического анализа. Содержание анализа на различных этапах развития науки и практики стратегического менеджмента.
8. Современная концепция стратегического анализа.
9. Понятие внешней среды организации. Факторы, влияющие на внешнюю среду фирмы.
10. Информационные источники анализа внешней среды фирмы.
11. Содержание анализа макроокружения фирмы.
12. ПЭСТ модель анализа внешней среды фирмы. Возможности расширения факторов ПЭСТ модели.
13. Содержание анализа микроокружения фирмы. Характеристика основных факторов, влияющих на микроокружение организации.
14. Цель и конструкция отраслевого и конкурентного анализа.
15. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли.
16. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.
17. Определение ключевых факторов конкурентного успеха и корневых компетенций.
18. Анализ стадий развития рынка.
19. Стадии жизненного цикла продукта.
20. Понятие и структура внутренней среды фирмы.
21. Понятие и роль ценностей, миссии и видения в определении эффективной стратегии фирмы.
22. Уровни конкуренции и конкурентоспособности.
23. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция. Межотраслевойбаланс.
24. Конкурентоспособность предприятия.
25. Товарная конкуренция. Конкурентоспособность товара. Конкурентные преимущества.
26. Асимметрия информации.
27. Объективное и субъективное восприятие конкурентоспособности.
28. Методы оценки конкурентоспособности. Компенсационные и некомпенсационные стратегии оценки конкурентоспособности.

29. Методы оценки конкурентоспособности. Сравнительные методы оценки конкурентных преимуществ.

30. Методы оценки конкурентоспособности. Структурный ифункциональный методы оценки конкурентоспособности.

31. Методы оценки конкурентоспособности. Матричные методы, методы «профилей», интегральные показатели.

32. Классификация нематериальных конкурентных преимуществ.

33. Структура конкурентных преимуществ, материальные инематериальные конкурентные преимущества

34. Человеческий капитал. Маркетинговый капитал.

35. Структурный капитал. Партнерский капитал.

36. Инструменты управления нематериальными конкурентнымипреимуществами.

37. Понятие стратегии. Сущность стратегического управления.

38. .Структура и содержание процесса стратегического управления.

39. Анализ стратегических факторов внешней среды.

40. Анализ конкурентной среды. Конкурентные преимуществаорганизации.

41. Методы разработки стратегии предприятия.

42. Стратегическое планирование.

43. Характеристика базовых стратегий.

44. Управление реализацией стратегии. Стратегические изменения.

45. Матричные метода разработки стратегий

46. Моделирование концепции мультиатрибутивного товара.

47. Уровни реакции рынка. Их измерение.

48. .Анализ потребностей посредством сегментации рынка

49. Анализ привлекательности рынка

50. Методы прогнозирования спроса.

51. .Анализ конкурентоспособности фирмы

52. Анализ конкурентных ситуаций.

53. Выбор стратегии маркетинга

54. Анализ портфеля направлений деятельности. Базовые стратегии развития

55. Конкурентные стратегии.

56. Стратегии международного развития

57. Оценка риска инновации. Анализ факторов успешности нововведений.

58. Процесс введения нового товара на рынок.

59. .Анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств

60. Качественные методы маркетинговых исследований: Сущность качественных методов. Виды качественных методов.

61. Количественные методы анализа: Статистические измерители. Статистическое тестирование. Анализ парных взаимосвязей. Многомерный анализ данных.

62. Сущность и последовательность проведения проверки гипотез.

63. .Анализ взаимосвязей между признаками

64. Общая характеристика методов прогнозирования в маркетинговых исследованиях. Точечные оценки и доверительные интервалы.

65. Методы экспертных оценок.

66. Методы анализа и прогнозирования временных рядов.Оценка изменений в показателях временных рядов.

67. Прогнозирование тренда и сезонных явлений.50.Казуальные методы прогнозирования.

68. Основные направления анализа рынка и его структура.
69. Определение позиции и рыночной доли фирмы на рынке.
70. .Роль отраслевого анализа в развитии маркетинговой стратегии

Тест к экзамену по дисциплине: ««Предпринимательство и управление компанией»»

1. Результатом стратегического ВНЕШНЕГО анализа является определение (выберите один вариант ответа):

а) возможностей и угроз;

б) сильных и слабых сторон компании;

в) определение стратегического видения;

г) определение соответствия корпоративной культуры и стратегии компании.

2. Стратегические УГРОЗЫ - это (выберите один вариант ответа):

а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;

б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;

в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

3. Стратегические ВОЗМОЖНОСТИ - это (выберите один вариант ответа):

а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;

б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;

в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

4. Стратегический ВНЕШНИЙ анализ включает в себя (возможно НЕСКОЛЬКО вариантов ответа):

а) анализ покупателей;

б) анализ результатов деятельности;

в) определение миссии компании;

г) анализ конкурентов.

5. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании? (выберите один вариант ответа)

а) нет, только внешней;

б) нет, только внутренней;

в) да, касается как внутренней, так и внешней среды компании;

г) не касается ни одной из них.

6. Вставьте пропущенное слово:

Стратегический _____ является средством преобразования информации, полученной в результате анализа внешней и внутренней среды бизнеса, в альтернативные стратегические планы развития компании.

9. Укажите верную ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ этапов стратегического анализа:

а) сбор данных;	1
б) аналитическая основа;	2
в) анализ;	3
г) применение результатов.	4

7. Выберите верный вариант характеристики КОРПОРАТИВНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

8. Выберите верный вариант характеристики ДЕЛОВОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

9. Выберите верный вариант характеристики ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

10. Выберите верный вариант характеристики ОПЕРАЦИОННОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

11. Методика PEST-анализа рассматривает следующие факторы (возможно несколько вариантов ответа):

а) политические;

б) сильные стороны;

в) экономические;

г) финансовые результаты;

д) возможности;

е) социокультурные;

ж) технологические.

12. АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ - это (выберите один вариант ответа):

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) организационное образование, которое по всем ключевым параметрам представляет собой независимое предприятие, созданное для целей осуществления бизнеса;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

13. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «СОБАКА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

14. БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЬ - это (выберите один вариант ответа):

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) направление деятельности компании, имеющее отдельную миссию и задачи, деятельность которого можно планировать независимо от других направлений;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

15. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ЗНАК ВОПРОСА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

16. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ДОЙНАЯ КОРОВА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

17. Что, согласно модели цепочки ценности (value chain), относится к ОСНОВНЫМ (первичным) видам деятельности (возможно несколько вариантов ответа):

а) инфраструктура компании;

б) входящая логистика;

в) производственный процесс;

г) управление персоналом;

д) сервис.

18. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

а) силы;

б) слабости;
в) возможности;
г) угрозы.

19. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

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

20. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

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

21. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

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

22. Вставьте пропущенное прилагательное:

_____ поток - это разница между доходами и издержками экономического субъекта, выраженная в разнице между полученными и сделанными платежами.

23. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях определенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

а) критерий Вальда;
б) метод предельного анализа;
в) метод линейного программирования;
г) дерево решений.

24. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях неопределенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

а) критерий Вальда;
б) метод предельного анализа;
в) критерий Сэвиджа;
г) метод линейного программирования.

25. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях риска (возможно несколько вариантов ответа):

а) дерево решений;
б) метод приростного анализа;
в) сценарный анализ;
г) метод линейного программирования.

26.Стратегическое планирование – это:

а. Комплекс мероприятий, направленных на решение первостепенных целей и задач фирмы
б. Процесс разработки стратегии фирмы, при котором план развития конкретизируется на длительный период с подробным описанием решений и действий, необходимых для достижения целей плана
в. Процесс создания заданий для каждого члена трудового коллектива фирмы

27. Виды корпоративной стратегии диверсификации:

а. Связанная и несвязанная
б. Общая и частная
в. Конкретная и абстрактная

28. Высший уровень стратегического менеджмента – это:
29. Назовите три элемента, составляющих процесс стратегического менеджмента:
а. Стратегическое планирование, анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы
б. Анализ внешней среды, формирование целей и задач фирмы, реализация стратегии
в. Стратегическое планирование, реализация стратегии, контроль и регулирование
30. Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это:

а. Среднесрочное планирование
б. Долгосрочное планирование
31. Какая ошибка наиболее часто встречается при реализации новой стратегии?
а. Отсутствуют необходимые ресурсы
б. Необходимо много времени для приспособления к новым условиям рынка
в. Новая стратегия автоматически налагается на старую управленческую структуру
32 — Тест. Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементным методом?
а. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
б. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
в. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее
33. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:
в. Управленческий анализ
34. Какая из стратегий наиболее подходящая для фирм-лидеров рынка определенной отрасли?
а. Стратегия отличительного имиджа
б. Стратегия специализации
в. Стратегия активной обороны
35. Что подразумевает PEST-анализ?
а. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы
б. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
в. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы
36. Раздел стратегического плана, в котором рассматриваются вопросы концепции стратегического маркетинга, анализа рынка, жизненного цикла товара, сегментирования рынка товара, стратегии ценообразования, классификации и анализа конкурентов, планирования сбыта и товародвижения, планирования рекламной кампании – это:
а. Стратегический план производства
б. Стратегический план управления персоналом
в. Стратегический план маркетинга
37. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это:
а. Корпоративная стратегия
б. Функциональная стратегия
38. Для чего может использоваться модель Бостонской консультативной группы?
а. Для формирования конкурентной стратегии фирмы б. Для формирования портфельной стратегии фирмы
в. Для формирования бизнес-стратегии фирмы
39. Какой из элементов не входит в состав стратегического плана?
а. Инвестиционный план
б. Финансовый план
в. Маркетинговый план
40. Что лежит в основе конгломератной интеграции?
а. Отношения собственности
б. Единое управление

в. Общность финансов

41. Если преобладает ценовая конкуренция, то наиболее эффективной стратегией является:

а. Стратегия лидерства по ценам

б. Стратегия инноваций

в. Стратегия дифференциации сервиса

42. Согласно концепции стратегического менеджмента, на что стоит указывать работнику при постановке задачи?

а. Строго на круг его обязанностей

б. Строго на область приложения усилий

в. На желаемый результат, а не на его обязанности и область приложения усилий

43. Кого принято считать предшественниками стратегического менеджмента и первыми стратегами?

а. Античных философов

б. Китайских философов

в. Немецких военных стратегов

44. Какая из стратегий наиболее эффективна как средство выхода из кризиса?

а. Принятие комплексных мер для резкого увеличения доходов

б. Придание товару или услуге тех свойств, за которые покупатель готов заплатить

в. Повышение цены товара до величины, способной покрыть издержки

45. Стратегия, которая предполагает отказ от долгосрочных взглядов на бизнес в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе – это стратегия:

а. Сокращения расходов

б. Развития продукта

46. Что такое функциональный бенчмаркинг?

а. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые являются прямыми конкурентами

б. Процесс изучения товаров, услуг, процессов работы фирм, которые не являются прямыми конкурентами

в. Проведение независимой экспертной оценки работы фирмы

47. Что является основным недостатком системы научного управления Ф. Тейлора?

а. Она реализуема лишь с дисциплинированными работниками

б. Она оторвана от реальных условий принятия решений

в. Уровень оплаты труда работников не зависит от качества их труда

48. Кто является автором научного труда «Общее и промышленное управление»?

49. Какие критерии используются для дифференциации стратегических планов?

а. Цели и принципы

б. Цели и задачи

в. Задачи и методы

50. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирму на:

а. Изменение условий внутренней среды

б. Изменение условий внешней среды

в. Конкурентные преимущества

Примерные практико-ориентированные задания для проведения экзамена по дисциплине «Предпринимательство и управление компанией»»:

5. Методические материалы по освоению дисциплины

Оценивание результатов обучения студентов по дисциплине осуществляется по регламентам текущего контроля и промежуточной аттестации. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, для коррекции обучения, активизации самостоятельной работы студентов. Объектом текущего контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

Текущий контроль предусматривает проведение следующих мероприятий:

– тестирование по темам дисциплины; решение кейсов, решение задач;

–опрос

- наблюдение

Экзамен является заключительным этапом процесса формирования компетенций студента при изучении дисциплины или её части и имеет целью проверку и оценку знаний студентов по теории и применению полученных знаний, умений и навыков.

Оценка знаний по дисциплине Б1.В.В.05_«Предпринимательство и управление компанией»проводится с целью определения уровня освоения предмета и включает:

1. Минимальный уровень формирования компетенций:

- ответы на вопросы по дисциплине на семинаре (10-15 минут)

2. Базовый уровень формирования компетенций:

- контрольная работа (1 академический час письменно);

3. Продвинутый этап формирования компетенций:

- решение тестовых заданий на семинаре (60 минут);

- решение практико-ориентированных задач, кейсов на семинаре (20-30 минут)

Оценка качества подготовки на основании выполненных заданий ведётся преподавателем (с обсуждением результатов), баллы начисляются в зависимости от сложности задания.

Оценка качества подготовки по результатам самостоятельной работы студента ведётся:

1) преподавателем

– оценка глубины проработки материала, рациональность и содержательная ёмкость представленных интеллектуальных продуктов, наличие креативных элементов, подтверждающих самостоятельность суждений по теме;

2) группой

–в ходе обсуждения представленных материалов;

3) студентом лично

–путём самоанализа достигнутого уровня понимания темы.

По дисциплине предусмотрены формы контроля качества подготовки:

- текущий (осуществление контроля за всеми видами аудиторной и внеаудиторной деятельности студента с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины);

-промежуточный (оценивается уровень и качество подготовки по конкретным разделам дисциплины).

Результаты текущего и промежуточного контроля качества выполнения студентом запланированных видов деятельности по усвоению учебной дисциплины являются показателем того, как студент работал в течение семестра.

Текущий контроль успеваемости предусматривает оценивание хода освоения дисциплины: теоретических основ и практической части. Промежуточная аттестация студентов – оценивание результатов обучения по дисциплине, в том числе в форме опроса.

Для оценки качества подготовки студента по дисциплине в целом составляется рейтинг – интегральная оценка результатов всех видов деятельности студента, осуществляемых в процессе её изучения, которая представляется в балльном исчислении в соответствии с Положением о бально-рейтинговой системе факультета Государственного управления и права Московского областного филиала РАНХиГС.

Защита практических работ производится студентом по мере их выполнения в соответствии с расписанием занятий и установленным преподавателем планом -графиком. Преподаватель проверяет правильность выполнения практической работы, контролирует знание студентом пройденного материала с помощью контрольных вопросов или тестирования.

Проработка конспекта лекций и учебной литературы осуществляется студентами в течение всего семестра после изучения новой темы. Предусмотрена текущая аттестация в форме контрольных опросов и тестирования.

По результатам выполнения всех заданий на самостоятельную работу и выполнения заданий в ходе практических занятий преподаватель даёт комплексную оценку деятельности студента.

Высокую оценку получают студенты, которые при подготовке материала для самостоятельной работы сумели самостоятельно составить логический план изучения темы и реализовать его, собрать достаточный фактический материал (теоретический и

практический (информационно-статистический)), использовали IT-технологии, электронные ресурсы, литературу по теме. Студенты при этом должны показать связь рассматриваемой темы с современными проблемами экономики и общества, значимость изучаемого материала в соответствии с направлением подготовки студента и авторский вклад в систематизацию и структурирование материала.

Итоговый контроль проводится в форме сдачи экзамена. К экзамену допускаются студенты, выполнившие все виды текущей аттестации –практические работы, творческие задания, задания для самостоятельной работы и контрольные опросы, а также прошедшие тестирование.

Рекомендации по выполнению практических заданий

По степени сложности или характеру умственной деятельности практические задания делят на простые и сложные. Сложность оценивается по числу операций, которые необходимо выполнить при ее решении. Простые задания являются тренировочными и требуют для своего решения изученной формулы и знания порядка действий в различных ситуациях. Их решение сводится к простейшим вычислениям в одно действие. Наиболее частое применение этих заданий на начальном этапе закрепления учебного материала, так как на этом этапе деятельность учащихся носит репродуктивный характер. Задания, решение которых требуют нескольких действий называют сложными. К сложным задачам, при решении которых выполняются репродуктивная деятельность относится, например, комбинированные задания.

Планирование и организация времени, необходимого для изучения дисциплины.

Важным условием успешного освоения дисциплины «Основы предпринимательства» является создание системы правильной организации труда, позволяющей распределить учебную нагрузку равномерно в соответствии с графиком образовательного процесса. Большую помощь в этом может оказать составление плана работы на семестр, месяц, неделю, день. Его наличие позволит подчинить свободное время целям учебы, трудиться более успешно и эффективно. С вечера всегда надо распределять работу на завтрашний день. В конце каждого дня целесообразно подвести итог работы: тщательно проверить, все ли выполнено по намеченному плану, не было ли каких-либо отступлений, а если были, по какой причине они произошли. Нужно осуществлять самоконтроль, который является необходимым условием успешной учебы. Если что-то осталось невыполненным, необходимо изыскать время для завершения этой части работы, не уменьшая объема недельного плана. Все задания к практическим занятиям, а также задания, вынесенные на самостоятельную работу, рекомендуется выполнять непосредственно после соответствующей темы лекционного курса, что способствует лучшему усвоению материала, позволяет своевременно выявить и устранить «пробелы» в знаниях, систематизировать ранее пройденный материал, на его основе приступить к овладению новыми знаниями и навыками.

Система академического обучения основывается на рациональном сочетании нескольких видов учебных занятий (в первую очередь, лекций и практических занятий), работа на которых обладает определенной спецификой.

Подготовка к лекциям.

Знакомство с дисциплиной происходит уже на первой лекции, где от студента требуется не просто внимание, но и самостоятельное оформление конспекта. При работе с конспектом лекций необходимо учитывать тот фактор, что одни лекции дают ответы на конкретные вопросы темы, другие – лишь выявляют взаимосвязи между явлениями, помогая студенту понять глубинные процессы развития изучаемого предмета как в истории, так и в настоящее время.

Конспектирование лекций – сложный вид вузовской аудиторной работы, предполагающий интенсивную умственную деятельность студента. Конспект является полезным тогда, когда записано самое существенное и сделано это самим обучающимся. Не надо стремиться записать дословно всю лекцию. Такое «конспектирование» приносит больше вреда, чем пользы. Целесообразно вначале понять основную мысль, излагаемую лектором, а затем записать ее. Желательно запись осуществлять на одной странице листа или оставляя поля, на которых позднее, при самостоятельной работе с конспектом, можно сделать дополнительные записи, отметить непонятные места.

Конспект лекции лучше подразделять на пункты, соблюдая красную строку. Этому в большой степени будут способствовать вопросы плана лекции, предложенные преподавателям. Следует обращать внимание на акценты, выводы, которые делает лектор, отмечая наиболее важные моменты в лекционном материале замечаниями «важно», «хорошо запомнить» и т.п. Можно делать это и с помощью разноцветных маркеров или ручек, подчеркивая термины и определения.

Целесообразно разработать собственную систему сокращений, аббревиатур и символов. Однако при дальнейшей работе с конспектом символы лучше заменить обычными словами для быстрого зрительного восприятия текста.

Работая над конспектом лекций, всегда необходимо использовать не только учебник, но и ту литературу, которую дополнительно рекомендовал лектор. Именно такая серьезная, кропотливая работа с лекционным материалом позволит глубоко овладеть теоретическим материалом.

Подготовка к практическим занятиям

Подготовку к каждому практическому занятию студент должен начать с ознакомления с планом практического занятия, который отражает содержание предложенной темы. Тщательное продумывание и изучение вопросов плана основывается на проработке текущего материала лекции, а затем изучения обязательной и дополнительной литературы, рекомендованной к данной теме. Все новые понятия по изучаемой теме необходимо выучить наизусть и внести в глоссарий, который целесообразно вести с самого начала изучения курса.

Результат такой работы должен проявиться в способности студента свободно ответить на теоретические вопросы практикума, его выступлении и участии в коллективном обсуждении вопросов изучаемой темы, правильном выполнении практических заданий и контрольных работ.

В процессе подготовки к практическим занятиям, студентам необходимо обратить особое внимание на самостоятельное изучение рекомендованной литературы. При всей полноте конспектирования лекции в ней невозможно изложить весь материал из-за лимита аудиторных часов. Поэтому самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями, научной, справочной литературой, материалами периодических изданий и Интернета является наиболее эффективным методом получения дополнительных знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

Рекомендации по работе с литературой

Работу с литературой целесообразно начать с изучения общих работ по теме, а также учебников и учебных пособий. Далее рекомендуется перейти к анализу монографий и статей, рассматривающих отдельные аспекты проблем, изучаемых в рамках курса, а также официальных материалов и неопубликованных документов (научно-исследовательские работы, диссертации), в которых могут содержаться основные вопросы изучаемой проблемы.

Работу с источниками надо начинать с ознакомительного чтения, т.е. просмотреть текст, выделяя его структурные единицы. При ознакомительном чтении закладками отмечаются те страницы, которые требуют более внимательного изучения.

В зависимости от результатов ознакомительного чтения выбирается дальнейший способ работы с источником. Если для разрешения поставленной задачи требуется изучение некоторых фрагментов текста, то используется метод выборочного чтения. Если в книге нет подробного оглавления, следует обратить внимание ученика на предметные и именные указатели.

Избранные фрагменты или весь текст (если он целиком имеет отношение к теме) требуют вдумчивого, неторопливого чтения с «мысленной проработкой» материала. Такое чтение предполагает выделение:

1) главного в тексте;

2) основных аргументов;

3) выводов.

Особое внимание следует обратить на то, вытекает тезис из аргументов или нет.

Необходимо также проанализировать, какие из утверждений автора носят проблематичный, гипотетический характер и уловить скрытые вопросы.

Понятно, что умение таким образом работать с текстом приходит далеко не сразу. Наилучший способ научиться выделять главное в тексте, улавливать проблематичный характер утверждений, давать оценку авторской позиции – это сравнительное чтение, в ходе которого студент знакомится с различными мнениями по одному и тому же вопросу, сравнивает весомость и доказательность аргументов сторон и делает вывод о наибольшей убедительности той или иной позиции.

Если в литературе встречаются разные точки зрения по тому или иному вопросу из-за сложности прошедших событий и правовых явлений, нельзя их отвергать, не разобравшись. При наличии расхождений между авторами необходимо найти рациональное зерно у каждого из них, что позволит глубже усвоить предмет изучения и более критично оценивать изучаемые вопросы. Знакомясь с особыми позициями авторов, нужно определять их схожие суждения, аргументы, выводы, а затем сравнивать их между собой и применять из них ту, которая более убедительна.

Следующим этапом работы с литературными источниками является создание конспектов, фиксирующих основные тезисы и аргументы. Можно делать записи на отдельных листах, которые потом легко систематизировать по отдельным темам изучаемого курса. Другой способ – это ведение тематических тетрадей-конспектов по одной какой-либо теме. Большие специальные работы монографического характера целесообразно конспектировать в отдельных тетрадях. Здесь важно вспомнить, что конспекты пишутся на одной стороне листа, с полями и достаточным для исправления и ремарок межстрочным расстоянием (эти правила соблюдаются для удобства редактирования). Если в конспектах приводятся цитаты, то непременно должно быть дано указание на источник (автор, название, выходные данные, № страницы). Впоследствии эта информации может быть использована при написании текста реферата или другого задания.

Таким образом, при работе с источниками и литературой важно уметь:

· сопоставлять, сравнивать, классифицировать, группировать, систематизировать информацию в соответствии с определенной учебной задачей;

· обобщать полученную информацию, оценивать прослушанное и прочитанное;

· фиксировать основное содержание сообщений; формулировать, устно и письменно, основную идею сообщения; составлять план, формулировать тезисы;

· готовить и презентовать развернутые сообщения типа доклада;

· работать в разных режимах (индивидуально, в паре, в группе), взаимодействуя друг с другом;

· пользоваться реферативными и справочными материалами;

· контролировать свои действия и действия своих товарищей, объективно оценивать свои действия;

· обращаться за помощью, дополнительными разъяснениями к преподавателю, другим студентам.

· пользоваться лингвистической или контекстуальной догадкой, словарями различного характера, различного рода подсказками, опорами в тексте (ключевые слова, структура текста, предваряющая информация и др.);

· использовать при говорении и письме перифраз, синонимичные средства, слова-описания общих понятий, разъяснения, примеры, толкования, «словотворчество»;

· повторять или перефразировать реплику собеседника в подтверждении понимания его высказывания или вопроса;

· обратиться за помощью к собеседнику (уточнить вопрос, переспросить и др.);

· использовать мимику, жесты (вообще и в тех случаях, когда языковых средств не хватает для выражения тех или иных коммуникативных намерений).

Подготовка к промежуточной аттестации.

При подготовке к промежуточной аттестации целесообразно:

- внимательно изучить перечень вопросов и определить, в каких источниках находятся сведения, необходимые для ответа на них;
- внимательно прочитать рекомендованную литературу;
- составить краткие конспекты ответов (планы ответов).

Задания на самостоятельную работу студентов по темам

Вопросы для самостоятельной подготовки к занятиям лекционного и практического (семинарского) типов

Тема 1. Роль анализа в формулировании стратегии
Вопросы

1. Дайте определение термину стратегия.
2. Опишите современный контекст разработкистратегии.
3. Дайте определение стратегическому менеджменту.
4. Назовите основные задачи стратегическогоменеджмента.
5. Опишите основные уровни пирамиды стратегического менеджмент
6. Назовите основные этапы стратегическогоменеджмента.
7. Опишите особенности современного этапа развитиятеории стратегического управления.
8. Опишите основные типы эталонных стратегий. Назовите ситуации, в которых применяются эталонные стратегии
9. Назовите направляющие вопросы дляскanирования внешней среды.
10. Дайте определение мониторинга внешней среды.
11. Опишите сущность проектирования внешней среды.
12. Дайте определение оценивания внешней среды.
13. Назовите основные цели разработки сценариев.
14. Опишите специфику разработки сценариев.
15. Дайте понятие содержания концепции движущихсил.

16. Опишите процедуры PEST-, SWOT-, SNW-анализа
17. Раскройте понятие и особенности применениянотраслевого анализа. Раскройте понятие субституция спроса и предложения.2.Назовите этапы идентификации ключевых факторовуспеха.
18. Опишите Модель 5 сил конкуренции по М. Портеру.
19. Опишите структура анализа конкурентов.
20. Назовите тенденции развития отраслевого анализа.

Тематика докладов, сообщений:

6. Социальные системы, особенности их строения иинформационного обмена.
7. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей экономического субъекта
8. Анализ факторов, формирующих стратегию.
9. Стратегия и конкурентное преимущество.
10. Сравнительный анализ разных стратегий экономического субъекта

Тема 2. Анализ ресурсов и способностей

Вопросы

1. Роль ресурсов и способностей в формулированиистратегии.
2. Взаимосвязи между ресурсами, способностями иконкурентным преимуществом.
3. Дайте классификацию ресурсов.
4. Опишите организационные способности и их классификацию.
5. Дайте оценку потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
6. Опишите пошаговый анализ оценки ресурсов и способностей для формулирования стратегии. VRIO-анализ.
7. Дайте развернутую характеристику развитиюресурсов и способностей.

Тесты

Тема 3. Стратегии многонациональных корпораций.

Вопросы

1. Значение международной конкуренции для анализаотрасли.
2. Назовите типы отраслей по степени и способуинтернационализации.
3. Опишите влияние интернационализации наконкуренцию.
4. В чем заключается Анализ конкурентногопреимущества в международном контексте.
5. Раскройте содержаниемодели Национального ромба М. Портера.
6. Раскройте понятие, структуру и принципы формирования кластера.
7. Назовите классификацию кластеров.

Тема 4. Оценка стратегических альтернатив. Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа

Вопросы

1. Проблема разрешения противоречия междустабильностью и изменениями.
2. Проблема представления будущего в инвестиционном процессе.
3. Назовите основные барьеры реализации стратегии?
4. Каким образом осуществляется перевод стратегии на тактический уровень при помощи системысбалансированных показателей?
5. Назовите особенности перспективы обучения и развития?
6. Назовите особенности перспективы бизнес- процессов?
7. Назовите особенности перспективы клиентов?
8. Назовите особенности финансовой перспективы?

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

6.1 Основная литература

1. *Кузьмина, Е. Е.* Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16461-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/535692

Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академического бакалавриата / А. Т. Зуб. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 375 с. – Режим доступа: https://www.biblioonline.ru/bcode/432044 (дата обращения: 25.08.2020).

2. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : учебник и практикум для академического бакалавриата / В. Я. Афанасьев [и др.] ; ответственный редактор В. Я. Афанасьев. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. — 665 с. https://www.biblioonline.ru/bcode/425856 (дата обращения: 18.09.2021).

3. Теория менеджмента [Электронный ресурс] : : учебник для бакалавров / Л. С. Леонтьева [и др.] ; под редакцией Л. С. Леонтьевой. – Москва : Юрайт, 2018. – 287 с. https://www.biblioonline.ru/bcode/425850 (дата обращения:18.09.2021).

6.2 Дополнительная литература.

1.Коротков, Э. М. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник для академического бакалавриата / Э. М. Коротков. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 566 с. – Режим доступа: https://www.biblio-online.ru/bcode/431744 (дата обращения: 25.08.2020). 1-3 6 ЭБС

2.2. Маслова, Е. Л. Менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / Е. Л. Маслова. – Москва : Дашков и К, 2016. – 333 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=452863 1-3 6 ЭБС (2 5.08.2020).

3.3. Зайцев, Леонид Григорьевич. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. - М. : Экономистъ, 2004. - 416 с. 1 - 3 6 ЭБС 5. Менеджмент в 2 ч. [Электронный ресурс]. Ч. 1 : учебник и практикум для академического бакалавриата / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. – 4 -е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 384 с. – Режим доступа: https://www.biblio -online.ru/bcode/438430 (дата обращения: 18.09.2020).

4. - 3 6 ЭБС 6. Менеджмент в 2 ч. [Электронный ресурс]. Ч. 2 : учебник и практикум для академического бакалавриата / И. Н. Шапкин [и др.] ; под общей редакцией И. Н. Шапкина. – 4 -е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2018. – 313 с. – Режим доступа: https://www.biblio -online.ru/bcode/438431 (дата обращения: 18.09.2020). 1 - 3 6 ЭБС

5.. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : учебник / П. А. Михненко, Т. А. Волкова, А. Л. Дрондин [и др.]; под ред. П. А. Михненко. – Москва : Университет «Синергия», 2017. – 305 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434 (дата обращения: 18.09.2020)

6.3 Перечень Интернет-ресурсов, необходимых для освоения дисциплины

1. Электронно-библиотечная система BOOK.RU http://www.book.ru
2. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека ОНЛАЙН» http://biblioclub.ru/
3. Электронно-библиотечная система Znanium http://www.znanium.com
4. Электронно-библиотечная система издательства «ЮРАЙТ»https://www.biblio-online.ru/
5. Деловая онлайн-библиотека Alpina Digital http://lib.alpinadigital.ru/
6. Научная электронная библиотека eLibrary.ru http://elibrary.ru
7. Электронная библиотека http://grebennikon.ru
8. Национальная электронная библиотека http://нэб.рф/
9. Электронная библиотека диссертаций Российской государственной библиотеки https://dvs.rsl.ru/

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Освоение дисциплины осуществляется в учебной аудитории, соответствующей по вместимости количеству студентов потока или учебной группы. Для успешного освоения дисциплины аудитория оборудована мультимедийным комплексом и экраном для демонстрации слайдовых презентаций и иных форм визуализации учебного материала.

Для демонстрации презентаций студентов на практических занятиях могут использоваться мультимедийные средства, имеющиеся в распоряжении кафедры (проектор, экран, ноутбук).

Перечень информационных технологий, программных продуктов, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине	
1	Операционная система (MS Windows XP/Vista/7);
2	Пакет офисных программ (MicrosoftOffice или OpenOffice);
3	Антивирусная программа (NOD32, Dr.Web, Kaspersky и др.);
4	Интернет-браузер (Internet Explorer, Opera, Mozilla Firefox, Google Chrome идр.);
5	Различные утилиты (Архиваторы, программы записи компакт-дисков, файловые менеджеры, программы просмотра изображений и др.);
6	• Универсальная интернет-энциклопедия Wikipedia http://ru.wikipedia.org • ЭБС Лань http://e.lanbook.com • ЭБС IPRbooks http://www.iprbookshop.ru • ЭБС Юрайт https://urait.ru/ • Сервис полнотекстового поиска по книгам http://books.google.ru/ • Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU http://elibrary.ru • Федеральный образовательный портал «Российское образование» http://www.edu.ru