

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Емельянов Сергей Геннадьевич

Должность: ректор

Дата подписания: 12.07.2022 16:19:55

Уникальный программный ключ:

9ba743e34c012eba476ffd12d064cf2791953be730df2374d16f3c0e536f0fc6

## МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Юго-Западный государственный университет»  
(ЮЗГУ)

Кафедра экономики, управления и аудита

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

О.Г. Локтионова

« 15 » 02

2021 г.



### Стратегия и тактика организации

Методические указания по самостоятельной работе  
для студентов

по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика»  
профиль «Экономика предприятий и организаций в строительстве»

Курск 2021

УДК 658

Составитель: О.А. Полищук

Рецензент

Кандидат экономических наук, доцент *Н.А. Грачева*

**Стратегия и тактика организации:** методические указания по самостоятельной работе студентов по направлению подготовки 38.03.01 «Экономика» / Юго-Зап. гос. ун-т; сост. О.А. Полищук. Курск, 2021. 49 с.

В методических указаниях определены цели и задачи изучения дисциплины «Стратегия и тактика организации», указаны темы лекций и практических занятий, изложено их содержание. Даны подробные рекомендации по самостоятельному изучению программного материала дисциплины. В методических указаниях представлены тестовые задания для текущего контроля в семестре, список рекомендуемой литературы и информационного обеспечения дисциплины.

Методические указания предназначены для студентов, обучающихся по направлению 38.03.01 «Экономика», профиль «Экономика предприятий и организаций в строительстве» очной формы обучения.

Текст печатается в авторской редакции

Подписано в печать . Формат 60x84 1/16.

Усл. печ. л. . Уч.-изд.л . Тираж 100 экз. Заказ. Бесплатно.

Юго-Западный государственный университет.

305040, г. Курск, ул. 50 лет Октября, 9

## Содержание

Введение .....	4
1 Цель и задачи изучения дисциплины .....	5
2 Содержание дисциплины .....	8
2.1 Объем дисциплины и виды учебной работы.....	8
2.2. Распределение часов лекций по темам дисциплины.....	10
2.3. Содержание тем дисциплины.....	10
3 Практические занятия.....	12
4. Самостоятельная работа.....	12
4.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе .....	12
4.2 Распределение часов самостоятельной работы по темам.....	14
4.3 Реферат.....	14
5. Контроль знаний обучающихся.....	17
5.1 Вопросы для собеседования по темам дисциплины.....	17
5.2 Тесты .....	22
5.3 Зачет.....	44
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	45
6.1 Учебная литература.....	45
6.2 Другие учебно-методические материалы .....	47
6.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий.....	47
7. Рекомендации для студентов по освоению дисциплины.....	48

## **Введение**

Дисциплина «Стратегия и тактика организации» изучается в соответствии учебным планом подготовки студентов ЮЗГУ по направлению «Экономика», профиль «Экономика предприятий и организаций в строительстве».

Учебный план подготовки бакалавров в ЮЗГУ по направлению «Экономика» по вышеуказанному профилю разработан в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению «Экономика» (ФГОС-2015), утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ № 1327 от 12 ноября 2015 г.

«Стратегия и тактика организации» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана подготовки бакалавров по направлению «Экономика» в ЮЗГУ.

Цель преподавания дисциплины «Стратегия и тактика организации» - сформировать у студентов систему знаний и представлений о стратегии и тактике организации, а также практические умения проведения стратегического анализа и использование его результатов в стратегическом управлении.

Общая трудоемкость (объем) дисциплины «Стратегия и тактика организации» составляет 3 ЗЕТ (108 часов)

В соответствии с учебным планом очной формы обучения дисциплина изучается на III курсе в 6 семестре.

Форма контроля знаний – зачет.

## 1 ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель преподавания дисциплины «Стратегия и тактика организации» - сформировать у студентов систему знаний и представлений о стратегии и тактике организации, а также практические умения проведения стратегического анализа и использование его результатов в стратегическом управлении.

Основные задачи изучения дисциплины «Стратегия и тактика организации»:

- ознакомить студентов с сущностью, видами и концепциями стратегического управления;
- ознакомить с классификацией стратегий и моделями стратегического выбора;
- научить студентов различать миссию, стратегическое видение организации и стратегические цели, а также ознакомить их с факторами, влияющими на стратегию организации;
- научить проводить стратегический анализ деятельности организации;
- развить навыки анализа внешней и внутренней среды организации при разработке стратегии;
- сформировать понимание процедур реализации стратегии организации;
- сформировать представление о различиях тактики и стратегии организации и понимание роли тактических задач в реализации стратегических целей.

В результате освоения дисциплины студенты должны

*Знать:*

- виды и концепции стратегического управления;
- классификацию стратегий;
- миссию, стратегическое видение организации, стратегические цели, а также факторы, влияющие на стратегию организации;
- содержание стратегического анализа организации и методы его проведения;
- модели стратегического выбора;
- механизм реализации стратегии организации;

- риски, возникающие в процессе стратегического планирования и управления;
- отличие тактики от стратегии, а также значение тактических задач организации в реализации стратегических целей.

*Уметь:*

- формулировать миссию, стратегическое видение организации, уметь ставить стратегические цели;
- проводить стратегический анализ деятельности организации;
- учитывать риски в стратегическом планировании и управлении;
- разрабатывать тактические задачи организации для реализации стратегических целей..

*Владеть:*

- навыками сбора информации для анализа внутренней и внешней среды для проведения стратегического анализа;
- основными методами стратегического анализа деятельности организации;
- навыками применения моделей стратегического выбора;
- навыками увязки тактических задач со стратегическими целями.

У обучающихся в процессе освоения дисциплины «Стратегия и тактика организации» формируются следующие компетенции:

- способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы (ОПК-3);
- способность находить организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и готовность нести за них ответственность (ОПК-4);
- способность на основе описания экономических процессов и явлений строить стандартные теоретические и эконометрические модели, анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты (ПК-4);

- способность критически оценить предлагаемые варианты управленческих решений и разработать и обосновать предложения по их совершенствованию с учетом критериев социально-экономической эффективности, рисков и возможных социально-экономических последствий (ПК-11);

- способность осуществлять оперативное планирование продаж, организовывать розничные продажи, реализовывать различные технологии продаж в страховании, анализировать эффективность каждого канала продаж (ПК-29).

## 2 СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 2.1 Объем дисциплины и виды учебной работы

Дисциплина «Стратегия и тактика организации» изучается студентами очной формы обучения на III курсе в 6 семестре.

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегия и тактика организации» составляет 3 ЗЕТ (108 часов).

Объем дисциплины	Всего, часов
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающегося с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	54,1
в том числе	
лекции	36
практические занятия	18
зачет	0,1
Аудиторная работа (всего)	54
в том числе	
лекции	36
практические занятия	18
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	53,9

В течение семестра (для очной формы обучения) студент прослушивает курс лекций и закрепляет полученные теоретические знания на практических занятиях.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия и вопросы темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы. При необходимости в лекцию вводятся элементы диалога и дискуссии по наиболее актуальным проблемам стратегического управления, обсуждаются проблемы разработки стратегии на российских предприятиях. В конце каждой лекции даются рекомендации по самостоятельной работе студентов.

Практические занятия служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений,

а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

В ходе обучения студент получает задание для самостоятельной работы, которая включает:

- более глубокую проработку уже изученных на лекциях вопросов дисциплины;
- изучение тем (вопросов), включенных в программу, но не рассматриваемых в ходе лекционных занятий;
- подготовку к практическим занятиям;
- решение ситуационных задач;
- выполнение тестовых заданий;
- выполнение реферата.

## 2.2. Распределение часов лекций по темам дисциплины

№	Раздел (тема) дисциплины	Кол-во часов	Компетенции
1	Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции	4	ОПК - 4
2	Стратегии фирм и их характеристика	4	ОПК - 4 ПК – 11
3	Выбор направления развития организации: миссия, стратегическое видение и стратегические цели	4	ОПК - 4 ПК – 11
4	Стратегический анализ предприятия	6	ОПК – 3, 4 ПК – 4, 11, 29
5	Модели стратегического выбора	6	ОПК - 4 ПК – 4, 11
6	Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации.	4	ОПК – 4 ПК - 11
7	Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	4	ОПК – 4 ПК – 4, 11
8	Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей	4	ОПК – 4 ПК -11
	Итого	36	-

## **2.3 Содержание тем дисциплины**

### ***Тема 1. Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции***

Понятие стратегического управления и стратегии. Необходимость стратегического рыночного управления. Сущность стратегического управления. Виды стратегического управления. Концепции стратегического менеджмента. Влияние мировых тенденций на изменение в стратегическом управлении российских компаний. Стратегия как продукт стратегического управления. Исторический анализ стратегического управления.

### ***Тема 2. Стратегии фирм и их характеристика***

Классификации стратегий фирм и их особенности. Классификация стратегий по уровням компании. Классификация стратегий по типу развития. Классификация стратегий по функциональным видам деятельности.

### ***Тема 3. Выбор направления развития организации: миссия, стратегическое видение и стратегические цели***

Видение и миссия организации. От миссии к стратегическому видению организации. Постановка стратегических целей. Факторы, влияющие на стратегию организации.

### ***Тема 4. Стратегический анализ предприятия***

Содержание и принципы проведения стратегического анализа. Анализ внешней деловой окружающей среды. Анализ ресурсного потенциала предприятия. Подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий. Основные методы стратегического анализа.

### ***Тема 5. Модели стратегического выбора***

Матрица возможностей И. Ансоффа (по товарам/ рынкам). Типовые конкурентные стратегии по М. Портеру. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

### ***Тема 6. Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации***

Этапы цикла реализации стратегии. Система стратегических изменений. Управление процессом реализации стратегических изменений. Процесс внедрения стратегии. Разработка стратегических бюджетов.

### ***Тема 7. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации***

Понятие рисков в стратегическом планировании развития организаций. Стратегический анализ рисков организации. Процесс измерения рисков предприятия.

### ***Тема 8. Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей***

Понятие тактики. Отличия тактики от стратегии. Особенности тактических планов. Финансовая стратегия и тактика. Стратегия и тактика управления ассортиментом. Ценовая стратегия и тактика.

### 3 ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Распределение часов практических занятий по темам

№	Наименование практического занятия	Количество часов
1	Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции	2
2	Стратегии фирм и их характеристика	2
3	Выбор направления развития организации: миссия, стратегическое видение и стратегические цели	2
4,5	Стратегический анализ предприятия	4
6	Модели стратегического выбора	2
7	Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации.	2
8	Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	2
9	Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей	2
Итого		18

### 4 САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

#### 4.1 Рекомендации студентам по самостоятельной работе

Самостоятельная работа студентов – это особо организованный вид учебной деятельности студента при освоении дисциплины. Её назначение – сформировать навыки самостоятельного изучения, исследования тем (разделов) курса, планирования своей работы и достижения установленных результатов в процессе изучения дисциплины.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине «Стратегия и тактика организации» предполагает:

- изучение тем (разделов) дисциплины;
- подготовка реферата.

Самостоятельная работа по изучению отдельных тем дисциплины «Стратегия и тактика организации» включает:

- повторение пройденного на лекциях материала;
- изучение тем (вопросов), включенных в программу дисциплины, но не рассматриваемых на лекциях;
- изучение исследований российских и зарубежных ученых по конкретной теме (вопросу);
- подготовку к практическим занятиям;
- решение ситуационных задач;
- решение тестовых заданий;
- просмотр публикаций в профессиональной периодической печати и сети Интернет.

Написание реферата – одна из форм самостоятельной работы студента. Студенту предлагается выбрать и письменно раскрыть актуальную тему путем приведения различных аргументов, которые должны подкрепляться доказательствами и иллюстрироваться примерами. Студент должен продемонстрировать способность вырабатывать собственное суждение по проблемным вопросам. Для этого ему требуется осуществить сбор и анализ сведений по изучаемой проблеме; привести аргументы в поддержку собственной точки зрения; показать умение письменно излагать свои мысли; продемонстрировать навыки наглядного представления результатов своей работы в виде презентации. Объем реферата – 14-15 страниц.

Для получения информации о выполнении студентами графика учебного процесса, установления качества усвоения учебного материала, стимулирования самостоятельной работы проводится текущий контроль успеваемости и качества подготовки.

Для текущего контроля знаний студентов предусмотрены такие формы, как собеседование, тестирование, решение ситуационных задач разного уровня, выступление с докладом по теме реферата.

При возникновении у студентов вопросов возможны консультации с преподавателем по утвержденному графику.

## 4.2 Распределение часов самостоятельной работы по темам

	Наименование раздела (темы) дисциплины	Срок выполнения	Кол-во часов
1	Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции	1 - 2 неделя	6,9
2	Стратегии фирм и их характеристика	3-4 неделя	6
3	Выбор направления развития организации: миссия, стратегическое видение и стратегические цели	5-6 неделя	6
4	Стратегический анализ предприятия	7-10 неделя	11
5	Модели стратегического выбора	11-12 неделя	6
6	Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации.	13-14 неделя	6
7	Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации	15-16 неделя	6
8	Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей	17-18 неделя	6
	Итого		53,9

## 4.3 Реферат

Подготовка реферата – одна из форм самостоятельной работы студента. Студент должен в краткой форме письменно раскрыть предложенную тему, аргументировав и подкрепив выводы примерами. Главная цель подготовки реферата – систематизация, закрепление и расширение знаний на основе обобщения изученного в рамках аудиторных и самостоятельных занятий материала, освоение практических навыков письменного представления и аргументации своей точки зрения на предложенную тему.

Объем реферата составляет 14-15 страниц. На основе реферата студент готовит доклад для выступления на практическом занятии.

### Темы рефератов

1. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
2. Научные школы современного стратегического менеджмента.
3. Понятие и виды конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность компании.
4. Стратегическое управление и конкурентоспособность компании.
5. Особенности стратегического менеджмента в малом, среднем и крупном бизнесе.
6. Стратегический анализ основных компонентов внутренней и внешней среды фирмы на примере крупных компаний.
7. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.
8. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа среды компании методом PEST-анализа.
9. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа среды компании методом SWOT-анализа.
10. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов товара (матрица Артур Литтл). Сильные и слабые стороны матрицы Артур Литтл.
11. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов отраслей (матрица Хофера-Шендела). Сильные и слабые стороны матрицы Хофера-Шендела.
12. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матрицы БКГ.
13. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинзи.

14. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.
15. Корпоративные (базовые) стратегии компании.
16. Конкурентные (деловые) стратегии организации.
17. Производственные функциональные стратегии компании.
18. Финансовые функциональные стратегии компании.
19. Стратегии защиты компании от финансовых рисков.
20. Инвестиционные финансовые функциональные стратегии компании.
21. Маркетинговые функциональные стратегии компании.
22. Управление рисками в системе стратегического менеджмента организации.
23. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
24. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
25. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики.
26. Базовые стратегии антикризисного управления организации.
27. Стратегии управления стоимостью компании.
28. Стратегии управления ценообразованием организации.
29. Стратегическое управление корпоративными слияниями и поглощениями.
30. Становление и особенности развития стратегического управления в современных российских корпорациях.

## **5 КОНТРОЛЬ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ**

### **5.1 Вопросы для собеседования по темам дисциплины**

#### ***Тема 1. Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции***

1. Что такое стратегическое управление? Каково его значение в деятельности организации?
2. Какие виды стратегического управления Вы знаете? Охарактеризуйте их.
3. Раскройте концепции стратегического менеджмента. В чем заключается их суть?
4. Что Вы понимаете под стратегией развития предприятия?
5. Расскажите об истории развития стратегического управления (с учетом мировой практики).
6. Расскажите о взаимосвязи стратегического управления и конкурентоспособности организации.
7. Согласны ли Вы с утверждением, что стратегическое управление должно быть основано на конкурентных преимуществах?
8. Стратегическое управление – это наука или искусство? Что Вы можете сказать по этому поводу?
9. Почему важно развивать стратегический менеджмент в России?
10. Какие научные школы стратегического управления Вы знаете?
11. Что такое мегатенденции современного развития мировой экономики и как они влияют на стратегическое управление компанией?
12. Определите проблемы и стратегические цели развития экономики РФ, как они связаны со стратегическим развитием российских компаний.

#### ***Тема 2. Стратегии фирм и их характеристика***

1. Дайте определение стратегии организации. Чем обусловлено многообразие стратегий фирм?

2. Как классифицируются стратегии по уровням компании?
3. Дайте характеристику главной, или общекорпоративной, стратегии?
4. Что такое стратегии бизнес-линий или стратегии бизнес-единиц?
5. Что такое функциональная стратегия?
6. Как классифицируются стратегии по типу развития?
7. В чем особенности стратегии роста, каковы ее разновидности.
8. Расскажите о стратегии стабилизации и стратегии защиты.
9. В каком случае выбирается стратегия сокращения? Какую цель она преследует.
10. Как классифицируются стратегии по функциональным видам деятельности? Охарактеризуйте важнейшие из них.

***Тема 3. Выбор направления развития организации:  
миссия, стратегическое видение и стратегические цели***

1. Что Вы понимаете под целеполаганием? Что оно в себя включает?
2. Дайте определение миссии организации. Приведите примеры.
3. Что Вы знаете о разработке миссии? Может ли в качестве миссии выступать получение и рост прибыли?
4. Что такое стратегическое видение, в чем оно заключается?
5. Какими должны быть, на Ваш взгляд, стратегические цели компании?
6. Опишите процесс постановки стратегических целей.
7. Какие факторы влияют на целеполагание?
8. Какие показатели целеполагания приняты в компаниях различных стран? Приведите примеры.

#### ***Тема 4. Стратегический анализ предприятия***

1. Назовите базовые положения проведения стратегического анализа.
2. Что включает в себя стратегический анализ деятельности организации?
3. В чем суть анализа внешней среды?
4. Перечислите основные методы анализа внешней деловой среды.
5. В чем заключается PEST – анализ? Дайте ему подробную характеристику.
6. Охарактеризуйте анализ ресурсного потенциала организации. Каковы этапы его проведения?
7. Расскажите о методических подходах к анализу ресурсного потенциала российских предприятий.
8. Какие основные методы стратегического анализа Вы можете назвать? Дайте им общую характеристику.
9. Раскройте содержание матрицы БКГ. Что положено в основу ее построения? Для каких целей может использоваться матрица БКГ?
10. В чем заключаются основные преимущества и недостатки матрицы БКГ?
11. Раскройте основные направления использования матрицы БКГ.
12. В чем содержание и назначение матрицы Мак-Кинзи? Какие основные факторы используются при ее построении?
13. Раскройте содержание и значение SWOT-анализа. Какие этапы он включает? Дайте им характеристику.

#### ***Тема 5. Модели стратегического выбора***

1. Перечислите основные модели, которые используются для выбора стратегии.
2. Раскройте содержание и назначение матрицы возможностей И. Ансоффа.
3. Какие основные стратегии предлагает И. Ансофф для сохранения и увеличения доли рынка?

4. Раскройте содержание и назначение матрицы «рынок-продукт» по А. Стейнеру.

5. Что лежит в основе формирования конкурентных стратегий по М. Портеру?

6. Что Вы вкладываете в понятие «конкурентное преимущество» предприятия?

7. Дайте характеристику типовых стратегий, предложенных М. Портером.

8. Раскройте преимущества и недостатки использования стратегии фокусирования.

9. Что положено в основу классификации конкурентных стратегий, предложенной Ф. Котлером?

10. Охарактеризуйте основные виды конкурентных стратегий, предложенных Ф. Котлером.

11. Охарактеризуйте модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукции. Каким образом влияют отраслевой цикл, цикл развития предприятия на стратегический выбор организации?

12. Раскройте содержание и условия применения стратегии стабилизации.

13. Каково содержание и условия применения стратегии выживания?

### ***Тема 6. Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации***

1. В чем существенные отличия процесса реализации стратегии от процесса традиционного выполнения долгосрочного стратегического плана?

2. Каковы основные этапы цикла реализации стратегии организации?

3. Что такое стратегические изменения? Назовите основные области стратегических изменений в организации.

4. Что такое лидирующие стратегические изменения? Что понимается под реализацией лидирующих стратегических изменений?

5. Перечислите подходы к управлению реализацией стратегических изменений.

6. Что включает в себя процесс внедрения стратегии?

7. Сформулируйте проблемы внедрения стратегий в организациях.

8. Как используются принципы бюджетного менеджмента при разработке и реализации стратегии?

### ***Тема 7. Учет рисков в стратегическом управлении развитием организации***

1. Что Вы вкладываете в понятие «риск»?

2. Что такое объективные и субъективные факторы риска? Дайте их характеристику.

3. Назовите и дайте характеристику основных категорий показателей, используемых для оценки риска.

4. Какие виды рисков принято выделять по сферам влияния?

5. Раскройте содержание рисков внешней деловой окружающей среды. Дайте характеристику их основных элементов.

6. Что Вы понимаете под внутренними рисками организации? Раскройте их содержание и дайте характеристику основных видов.

7. Какова схема процесса стратегического анализа рисков?

8. Что такое качественный анализ рисков, связанных с деятельностью организации?

9. Что такое количественный анализ рисков, связанных с деятельностью организации?

10. Какие основные виды рисков могут быть выделены на основе учета сил конкуренции по М. Портеру?

11. Какие наиболее типичные виды рисков могут выделяться на основе матрицы И. Ансоффа? Дайте их характеристику.

12. Какие наиболее распространенные методы могут использоваться в процессе управления рисками?

13. Что Вы вкладываете в понятие «процесс измерения рисков на предприятии»?

***Тема 8. Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей***

1. Дайте понятие тактики организации.
2. Назовите отличия тактики от стратегии.
3. Перечислите особенности тактических планов.
4. Охарактеризуйте финансовую стратегию и тактику.
5. Опишите стратегию и тактику управления ассортиментом.
6. Опишите ценовую стратегию и тактику.

**5.2 Тесты**

***Тема 1. Стратегическое управление: основные понятия, виды и концепции***

1. Переход от стратегического планирования к стратегическому менеджменту в большинстве корпораций развитых стран произошел в:  
в:  
А) 1900 – х гг.  
Б) 1950 – х гг.  
В) 1970 – х гг.  
Г) 1990 – х гг.
2. В научный оборот термин «стратегическое управление» ввели:  
А) Г. Минцберг и П. Друкер  
Б) Д. Шендел и К. Дж. Хаттен  
В) А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд  
Г) И. Ансофф
3. Сколько стратегических школ выделил Г. Минцберг?  
А) 9  
Б) 10  
В) 11  
Г) 14

4. Стратегия организации - это:

- А) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- Б) практическое использование методологии стратегического управления;
- В) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- Г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

5. Стратегию как «набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности» рассматривал:

- А) П. Друкер
- Б) А. Чандлер
- В) Г. Минцберг
- Г) И. Ансофф

6. Стратегию как единство «5Р» рассматривает:

- А) И. Ансофф
- Б) А. Чандлер
- В) Г. Минцберг
- Г) М. Портер

7. Какие из следующих утверждений Вы считаете правильным:

- А) стратегическое управление – новая прогрессивная форма управления, поэтому организации могут перейти к ней легко и быстро;
- Б) переход к стратегическому управлению требует определенных затрат времени, но не ресурсов;
- В) для того чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия;
- Г) переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени и ресурсов.

8. Соотношение стратегического планирования и стратегического менеджмента:

- А) стратегический менеджмент — составная часть стратегического планирования в организации
- Б) стратегическое планирование — элемент стратегического менеджмента
- В) стратегический менеджмент и стратегическое планирование объединяются в стратегическом маркетинге
- Г) стратегический менеджмент — это разработка стратегического плана и управление стратегическими изменениями

9. Соотношение понятий «стратегический план» и «долгосрочный план»:

- А) стратегический план — это разновидность долгосрочного плана
- Б) долгосрочный план — это разновидность стратегического плана
- В) долгосрочный план определяет сроки и объекты выполнения стратегических целей и задач
- Г) долгосрочный и стратегический план — это одно и то же

10. Основные элементы стратегического менеджмента:

- А) стратегическое планирование, реализация стратегии, стратегический контроль
- Б) субъекты и объекты стратегического управления
- В) стратегическое планирование и тактическое планирование
- Г) менеджмент, маркетинг, бенчмаркинг

11. К объектам стратегического управления НЕ относится:

- А) руководство организации
- Б) коммерческая фирма
- В) университет

## *Тема 2. Стратегии фирм и их характеристика*

1. Стратегия представляет собой заранее спланированную реакцию фирмы на:

- А) Изменение условий внутренней среды
- Б) Изменение условий внешней среды
- В) Конкурентные преимущества

2. Стратегия определяет:

- А) Границы возможных действий фирмы и принимаемых управленческих решений
- Б) Сознательность управления фирмой
- В) Эффективность использования внутреннего и внешнего потенциала

3. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:

- А) может;
- Б) не может;
- В) может, только если это многоотраслевая компания.

4. Основные элементы стратегии:

- А) система целей
- Б) производство
- В) маркетинг
- Г) миссия
- Д) планы
- Е) Рынок

5. Какой тип стратегии выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке:

- А) стратегию развития рынка;
- Б) стратегию развития продукта;
- Г) стратегию проникновения на рынок.

6. Организационные уровни пирамиды разработки стратегии для диверсифицированной компании:

- А) корпоративный
- Б) бизнес-стратегии
- В) функциональные стратегии
- Г) операционные стратегии
- Д) все перечисленные
- Е) правильных ответов нет

7. Какие стратегии разрабатываются в одноотраслевой (недиверсифицированной) компании разрабатываются:

- А) деловая
- Б) функциональная
- В) операционная
- Г) все вышеперечисленные варианты

8. На что нацелена стратегия лидерства по издержкам?

- А) Создание благоприятного имиджа организации.
- Б) Обеспечение более низких издержек на товар по сравнению с конкурентами.
- В) Повышение вознаграждения персонала.
- Г) Придание товару свойств, важных для покупателя и отличающих его от конкурентных.

9. Стратегия вертикальной интеграции может предполагать:

- А) Объединение частных и государственных предприятий.
- Б) Объединение предприятий, занимающих смежные ступеньки производственной цепочки.
- В) Объединение мелких и крупных предприятий.
- Г) Объединение предприятий разных сфер деятельности.
- Д) Объединение предприятий одной сферы деятельности.

10. 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

В) «Сбора урожая»

11. Если преобладает ценовая конкуренция, то более эффективной будет стратегия:

- А) лидерства по издержкам
- Б) дифференцированной продукции
- В) инноваций
- Г) дифференциации сервиса

12. Виды стратегий по уровням управления:

- А) портфельная
- Б) текущая
- В) стратегии роста
- Г) деловая (конкурентная)
- Д) функциональная
- Е) дифференциации

13. Основная цель «портфельной» стратегии:

- А) разделение труда
- Б) определение специфики и особенностей товара конкурента
- В) расширение и укрепление стратегических хозяйственных единиц предприятия
- Г) выявление конкурентных преимуществ

14. Основная цель деловой стратегии:

- А) достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации
- Б) расширение портфеля ценных бумаг
- В) определение работ в подразделениях организации
- Г) совершенствование структуры управления

15. Основная цель функциональной стратегии:

- А) разработка миссии организации
- Б) разработка целей и задач в подразделениях организации
- В) определение сроков реализации продукции
- Г) выявление потребностей персонала

16. 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

17. Стратегия дифференциации особенно успешна:

- А) в условиях массового спроса
- Б) когда многие покупатели заинтересованы в особых характеристиках товара
- В) когда предпочтения покупателей сильно отличаются в зависимости от половозрастной принадлежности
- Г) когда дифференциация рыночных ниш сочетается с высокой эластичностью спроса по доходу
- Д) при торговле однородным товаром

18. Стратегия сегментации особенно успешна при:

- А) торговле однородным товаром
- Б) производстве товаров массового спроса
- В) оказании элитных услуг
- Г) организации торговли в маленьком городе

19. Основная задача инновационной стратегии:

- А) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов
- Б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей
- В) разработка и внедрение новой продукции
- Г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

20. Основная задача инвестиционной стратегии:

- А) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов
- Б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей
- В) реконструировать существующее производство

Г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

21. Основная задача маркетинговой стратегии:

А) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов

Б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей

В) реконструировать существующее производство

Г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

22. К базовым стратегиям школы позиционирования (М.Портера) относятся стратегии:

А) лидерства в издержках

Б) функциональные

В) дифференциации

Г) инновационные

Д) производственные

Е) фокусирования

23. Стратегия лидерства в издержках – синоним стратегии:

А) лидерства в товаре

Б) лидерства в цене

В) лидерства в нише

Г) лидерства в технологии

24. Стратегии, позволяющие предприятию выбрать целевые рынки и разработать для них комплекс маркетинговых усилий:

А) корпоративные

Б) деловые

В) функциональные

Г) инвестиционные

25. Стратегии, позволяющие согласовать потенциал предприятия с требованиями рынка, определяют способ взаимодействия с ним и пути лучшего использования ресурсов:

- А) корпоративные
- Б) инструментальные
- В) функциональные
- Г) маркетинговые

***Тема 3. Выбор направления развития организации: миссия, стратегическое видение и стратегические цели***

1. Определите правильную последовательность действий в рамках стратегического управления:

- А) определение целей – определение миссии – выбор стратегии;
- Б) выбор стратегии – определение миссии – определение целей;
- В) определение миссии – определение целей – выбор стратегии;
- Г) определение миссии – выбор стратегии – определение целей.

2. Результат системы стратегического планирования:

- А) определение миссии, целей, выбор стратегий, постановка стратегических задач
- Б) определение планов маркетинга, производства, бизнес-план
- В) распределение ресурсов для будущих программ
- Г) определение финансового плана, стратегий сбыта
- Д) определение финансового плана и плана закупок

3. Составление стратегического плана – это функция:

- А) руководства
- Б) внешних консультантов
- В) планового отдела
- Г) финансового отдела

4. Миссия организации:

- А) дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности;
- Б) задает основное направление движения организации;
- В) определяет отношение организации к процессам внутри во вне её.

5. Миссия компании должна определять:

- а) сферу деятельности компании
- б) стратегические и финансовые цели
- в) ожидаемые издержки и прибыль

6. Миссия в стратегическом менеджменте дает ответ на вопросы:

- А) в чем состоит философия и этика бизнеса организации
- Б) каковы области деятельности и сегменты рынка организации
- В) какова продолжительность жизни, уровень физического здоровья людей
- Г) каково состояние окружающей среды
- Д) каков уровень доходов населения

7. Миссия фокусирует внимание на:

- А) товаре
- Б) потребителе
- В) руководстве
- Г) планах

8. Миссия нужна для:

- А) понимания работниками организации и ее контрагентами общей цели организации
- Б) облегчения контактов с теми, кто использует товары и услуги данной организации
- В) того, чтобы быть не хуже других в современном обществе
- Г) широкого использования в процессе рекламы

9. Определение миссии в узком понимании О.С. Виханского

- А) предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике
- Б) цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде. Миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы
- В) сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация
- Г) четко выраженная общая цель деятельности организации

10. Цель организации – это ...

- А) философия и предназначение, смысл существования организации
- Б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должны быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- В) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться группа, работая вместе

11. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, реконструкция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это ... цели.

- А) маркетинговые
- Б) финансово-экономические
- В) инвестиционные
- Г) инновационные
- Д) организационные

12. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация?

- А) для краткосрочных;
- Б) для среднесрочных;
- В) для долгосрочных.

13. Цели организации должны:

- А) задавать общее направление функционирование организации;
- Б) четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
- В) задавать конкретные сроки выполнения;
- Г) определять ответственных за достижение определенных целей.

14. Среднесрочным целям соответствует плановый горизонт сроком в:

- а) 5-10 лет
- б) 3-5 лет
- в) 1 год

15. Основные характеристики целей в стратегическом менеджменте (SMART – принцип):

- А) конкретные
- Б) измеряемые
- В) долгосрочные
- Г) достижимые
- Д) краткосрочные
- Е) стратегические

16. Конкретные количественные измеряемые ориентиры, определяющие форму и время выполнения задания:

- А) идеалы
- Б) цели
- В) задачи
- Г) методы

17. Идеал организации, у которого есть конечный срок, по истечении которого он должен быть достигнут:

- А) единый эталон ценностей
- Б) главная стратегическая цель
- В) миссия
- Г) видение

18. Идеал организации, в котором НЕ подчеркивается желание получить прибыль, объединяющий интересы всех работников в единый эталон ценностей:

- А) цель
- Б) видение
- В) миссия
- Г) планирование

19. К ключевым пространствам, в рамках которых предприятие определяет свои цели относятся:

- А) положение на рынке
- Б) инновации
- В) рост организации
- Г) ликвидация

- Д) социальная ответственность
- Е) сокращение расходов

20. Применительно к миссии устанавливаются цели:

- А) краткосрочные
- Б) второстепенные
- В) долгосрочные
- Г) стратегические

#### ***Тема 4. Стратегический анализ предприятия***

1. Конкурентная среда организации определяется:

- А) только внутриотраслевыми конкурентами;
- Б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
- В) фирмами, производящими замещающий продукт;
- Г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

2. SWOT-анализ – это ...

- А) функционально-стоимостной анализ
- Б) метод экстраполяции тенденций
- В) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
- Г) группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

3. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- А) SWOT-анализ
- Б) STEEP-анализ
- В) Управленческий анализ

4. 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

5. К какой составляющей SWOT – анализа относится следующим набор показателей, характеризующих положение фирмы: хорошая репутация; расширение производственной линии; вертикальная интеграция; удовлетворение своим положением относительно конкурирующих фирм.

- А) сильные стороны;
- Б) слабые стороны;
- В) возможности;
- Г) угрозы.

6. Матрица БКГ полезна:

- а) при выборе между различными зонами хозяйствования для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу
- б) при определении стратегических позиций
- в) для распределения стратегических ресурсов на ближайшую перспективу
- г) все, вышеперечисленное

7. Соответствие намеченных целей организации ее реальным возможностям анализируют с помощью:

- А) SWOT-анализа
- Б) PEST-анализа
- В) анализа разрывов
- Г) метода ESFAS

8. Главной целью стратегического анализа внешней среды организации является:

- А) информация, которую надо учитывать при формулировании стратегических целей организации

- Б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации
- В) изучение специфики товара конкурента
- Г) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации

9. SWOT- анализ отличается от PEST-анализа тем, что:

- А) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты как внешней, так и внутренней среды организации
- Б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом PEST-анализа – только ее внешняя макросреда
- В) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а PEST-анализ – ее возможностей и внешних угроз
- Г) PEST-анализ – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа

10. Наиболее популярный метод анализа отрасли:

- А) метод ESFAS
- Б) PEST -анализ
- В) стратегическое позиционирование Майкла Портера
- Г) портфельный анализ

11. Основывается на оценке долгосрочной привлекательности отрасли и конкурентной позиции стратегической единицы бизнеса матрица:

- А) Портера
- Б) McKinsey
- В) Ансоффа
- Г) BCG

12. Матрица "продукт-рынок" - это матрица:

- А) И.Ансоффа
- Б) Портера
- В) McKinsey
- Г) BCG

13. Показатели «темпы роста рынка – относительная доля рынка» используются в матрице:

- А) Портера
- Б) McKinsey
- В) Ансоффа
- Г) BCG

14. Кто является автором схемы анализа пяти основных конкурентных сил, влияющих на рынок?

- А) Шендел
- Б) Хаттен
- В) Хиггенс
- Г) Портер

15. Среди конкурентных сил М.Портера присутствуют:

- а) товары-заменители
- б) сила менеджмента компании
- в) сила потребителей в торговле
- г) сила государственного регулирования
- д) прочие

16. Для формирования чего может использоваться Модель Бостонской консультативной группы (BCG)?

- А) Конкурентной стратегии фирмы.
- Б) Портфельной стратегии фирмы.
- В) Функциональной стратегии фирмы.

17. Анализ чего позволяет провести SWOT-анализ?

- А) состояния компании
- Б) доли на рынке
- В) достижимости цели

18. Какие из типов подразделений приносят фирме максимальные чистые доходы:

- А) «Дойные коровы»
- Б) «Звезды».
- В) «Собаки».

Г) «Дикие кошки»

### ***Тема 5. Модели стратегического выбора***

1. Важный этап разработки общей стратегии предприятия:

- А) анализ бухгалтерского баланса
- Б) установление индивидуальных целей
- В) анализ разрывов между целями и реальными возможностями

2. Цели, которые отражают соотношение темпа изменения объема продаж и прибыли организации, а также темпа изменения объема продаж и прибыли по отрасли в целом:

- А) оперативные
- Б) роста организации
- В) тактические
- Г) сокращения

3. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены 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.

4. Какие стратегии должны выбирать лидирующие фирмы, если отрасль идет к упадку:

- А) концентрированного роста;
- Б) интегрированного роста;
- В) диверсификации;
- Г) сокращения.

5. Какие стратегии может выбрать фирма, имеющая слабые конкурентные позиции, при быстром росте рынка:

- А) пересмотр стратегий концентрации;

- Б) диверсификации;
- В) горизонтальной интеграции или слияние;
- Г) сокращение;
- Д) вертикальной интеграции;
- Е) ликвидации.

6. Какие из следующих факторов могут повлиять на выбор стратегии:

- А) наличие финансовых ресурсов;
- Б) отношение высшего руководства к риску;
- В) обязательства по предыдущим стратегиям;
- Г) личные симпатии и антипатии руководителей;
- Д) все перечисленные факторы.

7. Какие стратегии может выбирать фирма, имеющая сильные конкурентные позиции, при медленном росте рынка:

- А) совместное предприятие в новой области;
- Б) концентрическая диверсификация;
- В) горизонтальная интеграция или слияние;
- Г) сокращение;
- Д) вертикальная интеграция;
- Е) конгломератная диверсификация.

8. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:

- А) руководству организации;
- Б) непосредственным исполнителям;
- В) руководителям среднего звена и непосредственным исполнителям;
- Г) научным и инженерно – техническим сотрудникам;
- Д) в равной степени всем работникам организации.

9. Главными причинами стратегических преобразований являются:

- А) Приход нового высшего руководства.
- Б) Наступление технологических разрывов.
- В) Кардинальное изменение рыночной ситуации.
- Г) Отсутствие единой позиции у акционеров компании.
- Д) Трудовые конфликты.

10. Типы стратегических альтернатив:

- А) альтернативы постепенного совершенствования
- Б) сценарные альтернативы
- В) альтернативы обновления
- Г) инновационные альтернативы
- Д) ситуационные альтернативы
- Е) все перечисленные

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

- А) Стратегия лидерства по ценам
- Б) Стратегия инноваций
- В) Стратегия дифференциации сервиса

***Тема 6. Реализация стратегии организации. Управление стратегическими изменениями организации.***

1. Реализация стратегии предусматривает:

- А) выделение средств на реализацию стратегии
- Б) разработку видения и миссии предприятия
- В) стимулирование выполнения стратегического замысла
- Г) периодическую отчетность о выполнении стратегии
- Д) формулирование стратегических целей предприятия
- Е) выделение стратегических зон хозяйствования

2. Конечным результатом выполнения стратегии служит:

- А) усиление конкурентных преимуществ фирмы
- Б) выход предприятия на рынок с новыми товарами
- В) выявление сильных, слабых сторон организации, а также возможностей и угроз из внешней среды
- Г) внутренние изменения организации, обеспечивающие адаптацию к внешней среде

3. Что из нижеперечисленного является примером реализации стратегии связанной горизонтальной интеграции:

- А) Приобретение «Северсталью» автомобильного завода ГАЗ.

Б) Приобретение автомобильным концерном «Фольксваген» заводов «Шкода».

В) Приобретение компанией «Лукойл» сети заправок в США.

4. При реализации стратегии предприятия используют подход:

А) SWOT-анализ

Б) PEST-анализ

В) метод ESFAS

Г) «7-S фирмы McKinsey»

5. Решение руководства изменить одну или более внутренних составляющих организации, вызванных переменами во внешней или внутренней среде – это:

А) структурные изменения

Б) организационные изменения

В) стратегические изменения

Г) функциональные изменения

6. Ключевая роль в проведении стратегических изменений и мобилизации потенциала организации принадлежит:

А) непосредственным исполнителям

Б) руководству предприятия

В) научным и инженерно-техническим сотрудникам

Г) руководителям среднего звена

7. Критерием выбора стратегических альтернатив НЕ является:

А) соответствие целям предприятия

Б) учет взаимосвязей с другими стратегиями предприятия

В) мотивация персонала

Г) соответствие стратегии факторам, полученным в результате SWOT-анализа

8. Главными составляющими этапа управления реализацией стратегии являются:

А) бенчмаркинг

Б) планирование

В) мониторинг

- Г) бюджетирование
- Д) аудит
- Е) политика (действия) руководства

9. Реализация среднесрочных планов осуществляется:

- А) через систему бюджетов
- Б) через систему мотивации
- В) в форме программ
- Г) в форме бухгалтерского баланса

10. Реализация оперативных планов осуществляется:

- А) через систему бюджетов
- Б) через систему мотивации
- В) в форме программ
- Г) в форме бухгалтерского баланса

11. Основная цель бюджета организации состоит в определении:

- А) необходимых ресурсов и их количества
- Б) источников поступления финансов
- В) необходимых ресурсов, их количества и направления использования
- Г) необходимых ресурсов и распределения их по целям

12. Что является характерным для менеджеров при стратегическом управлении:

- А) ориентация внутрь организации;
- Б) поиск путей более эффективного использования ресурсов;
- В) поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;
- Г) отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;
- Д) ориентация на внешнюю среду.

### ***Тема 8. Тактические задачи организации в реализации ее стратегических целей***

1. Кто принимает деловые стратегические решения?

- А) сотрудники фирмы
- Б) корпоративное руководство

В) менеджеры среднего и высшего звена

2. Чем отличаются тактические цели от стратегических?

- А) масштабность
- Б) краткосрочность
- В) специфичность

3. Служит основным инструментом реализации стратегических планов:

- А) перспективное планирование
- Б) тактическое планирование
- В) оперативное планирование
- Г) производственный план

4. 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

5. Цели организации должны быть:

- А) как можно более общими, тогда проще отчитаться в их выполнении
- Б) как можно более близкими, тогда проще осуществлять контроль
- В) конкретными, измеримыми и перекрестно поддерживающимися
- Г) предварительными, текущими, заключительными

6. Стратегическая архитектура – это ...

- А) план развертывания новых функциональных направлений, обретения новых компетенций, перемещения имеющихся, новая конфигурация системы взаимодействия с потребителями
- Б) план тактических действий
- В) стратегический план
- Г) бизнес-план
- Д) совокупность отмеченных выше элементов

### 5.3 Зачет

Форма промежуточного контроля по дисциплине – зачет.

Дисциплина «Стратегия и тактика организации» изучается студентами очной формы обучения на III курсе в 6 семестре, продолжительность которого составляет 18 недель.

В условиях балльно-рейтинговой системы оценки освоения образовательной программы *для допуска к зачету* по дисциплине ***студент очной формы обучения*** обязан набрать не менее 24 баллов (без учета баллов за посещаемость и премиальных баллов) при условии выполнения рабочей программы дисциплины в требуемом объеме. Максимальное количество баллов, которые может набрать студент в течение семестра – 48 баллов (с учетом баллов за посещаемость - 64 балла).

Начисление баллов осуществляется по итогам контрольных опросов, тестирования и решения разноуровневых задач. Оценка знаний проводится на 4, 8, 12 и 16-й неделях.

За каждый контролируемый блок (раздел) дисциплины студенту выставляется максимально:

за посещаемость - 4 балла,

за уровень знаний и выполненные задания - 12 баллов;

всего - 16 баллов за каждый блок.

При определении очередного рейтинга студента не учитываются баллы, выставленные за темы, которые были освоены в рамках предыдущих блоков.

Если по итогам текущего контроля студент набрал 50 и более баллов, он заслуживает оценки «зачтено», которая после окончания последнего занятия выставляется в зачетную ведомость и зачетную книжку студента.

Если по результатам текущего контроля студент набрал менее 50 баллов, то ему следует пройти процедуру промежуточной аттестации - сдать зачет.

*Зачет* проводится в форме тестирования. При этом используется следующая методика оценивания знаний, умений, навыков. В каждом варианте контрольно-измерительных материалов (КИМ) - 16 заданий (15 вопросов и одна задача).

Каждый верный ответ оценивается следующим образом:

- задание в закрытой форме –2 балла,

- задание в открытой форме – 2 балла,
- задание на установление правильной последовательности – 2 балла,
- задание на установление соответствия – 2 балла,
- решение задачи – 6 баллов.

Максимальное количество баллов за тестирование - 36 баллов.

Общая сумма баллов складывается из баллов, набранных студентом за посещаемость, по итогам текущего контроля, и баллов, полученных на зачете, но не более 100.

*Оценка «зачтено»* выставляется студенту, если итоговая сумма баллов составляет 50 и более баллов.

Студент, получивший по дисциплине менее 50 баллов, аттестуется как *«не зачтено»*, ему предоставляется возможность ликвидировать задолженность по дисциплине.

## **6 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1 Учебная литература**

#### ***Основная литература***

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

2. Панов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити, 2015. – 302 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436797> – Текст : электронный.

3. Крыжановская, О.А. Стратегический менеджмент: учебное пособие/ О. А. Крыжановская, Ю. В. Вертакова; Юго-Зап. гос. ун-т. - Электрон. текстовые дан. (7314 КБ). - Курск : ЮЗГУ, 2017. - 348 с. – Текст: электронный.

4. Кузнецов, Б.Т. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Б.Т. Кузнецов. – Москва : Юнити, 2015. – 623 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=117473> – Текст: электронный.

#### *Дополнительная учебная литература*

5. Стратегический менеджмент: учебник / П.А. Михненко, Т.А. Волкова, А.Л. Дрондин, А.В. Вегера ; под ред. П.А. Михненко. – Москва : Университет Синергия, 2017. – 305 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=455434> Текст: электронный.

6. Левушкина, С.В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / С.В. Левушкина ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2017. – 80 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=485035> – Текст: электронный.

7. Стратегическое управление: учебник / И.К. Ларионов, А.Н. Герасин, О.Н. Герасина и др.; под ред. И.К. Ларионова. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 235 с. – Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496214> - Текст : электронный.

8. Родионова, Е.В. Стратегическое управление организациями : учебное пособие / Е.В. Родионова, А.Н. Рида, Л.С. Ширшова ; под общ. ред. Е.В. Родионовой; – Йошкар-Ола: Поволжский государственный технологический университет, 2015. – 272 с.: Режим доступа: по подписке. –

URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=437109> – Текст : электронный.

9. Шаныгин, С.И. Стратегическое управление организацией: теоретико-методологический подход / С. И. Шаныгин. - Санкт-Петербург : Наука, 2011. - 186 с. - Текст : непосредственный.

10. Куприянов, Н.С. Стратегический менеджмент в строительстве : учебное пособие / Н. С. Куприянов, О. В. Михненко, Т. С. Щербакова. - М.: ИНФРА-М, 2004. - 336 с. - (Высшее образование). - Текст: непосредственный.

## 6.2 Другие учебно-методические материалы

Периодические издания по экономическим наукам в библиотеке университета:

- Экономист
  - Менеджмент в России и за рубежом
  - Известия Юго-Западного государственного университета.
- Серия Экономика, Социология, Менеджмент

## 6.3 Перечень ресурсов сети Интернет и информационных технологий

Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека online» <http://www.biblioclub.ru>

Научная электронная библиотека eLibrary.ru – <http://elibrary.ru>  
[www.i-u.ru](http://www.i-u.ru) (Электронная библиотека Интернет - Университета).

<https://strategyjournal.ru/> - Журнал «Стратегия».

<https://www.jsdrm.ru> - «Стратегические решения и риск менеджмент»

<https://www.strategybusiness.ru> – «Стратегии бизнеса»-  
электронный научно-экономический журнал.

<http://www.grebennikoff.ru/product/36> – Журнал «Стратегический менеджмент».

## **7 РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ СТУДЕНТОВ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

Основными видами аудиторной работы студента при изучении дисциплины «Стратегия и тактика организации» являются лекции и практические занятия, которые студенту не рекомендуется пропускать без уважительных причин.

На лекциях излагаются и разъясняются основные понятия и вопросы темы, связанные с ней теоретические и практические проблемы. При необходимости в лекцию вводятся элементы диалога и дискуссии по наиболее актуальным проблемам стратегического управления, обсуждаются проблемы разработки стратегии на российских предприятиях. В конце каждой лекции даются рекомендации по самостоятельной работе студентов. Отсутствие студентов на лекциях впоследствии затрудняет усвоение последующего материала и создает трудности при решении ситуационных задач на практических занятиях.

Практические занятия завершают изучение наиболее важных тем дисциплины. Они служат для закрепления изученного материала, развития умений и навыков подготовки докладов, сообщений, приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений, а также для контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине. В начале каждого практического занятия преподаватель опрашивает студентов по очередной теме, которая была рассмотрена на лекциях и дополнительно изучена ими самостоятельно. По результатам практических занятий преподаватель оценивает, насколько закреплён теоретический материал, пройденный на лекциях.

Семинар предполагает свободный обмен мнениями по избранной тематике. Он начинается со вступительного слова преподавателя, формулирующего цель занятия и характеризующего его основную проблематику. Затем, как правило, заслушиваются сообщения студентов. Обсуждение сообщения совмещается с рассмотрением намеченных вопросов. Сообщения, предполагающие анализ публикаций по отдельным вопросам семинара, заслушиваются обычно в середине занятия. Поощряется выдвижение и обсуждение альтернативных мнений. В заключительном слове преподаватель

подводит итоги обсуждения и объявляет оценки выступавшим студентам. В целях контроля подготовленности студентов и привития им навыков краткого письменного изложения своих мыслей преподаватель в ходе семинарских занятий может осуществлять текущий контроль знаний в виде тестовых заданий.

Итак, в ходе самостоятельной работы студенты, во-первых, повторяют материал, пройденный на лекциях, и развивают его с помощью учебников и учебных пособий, во-вторых, изучают вопросы, отданные на самостоятельную подготовку, в-третьих, решают ситуационные задачи, в-четвертых, в течение семестра каждый студент должен подготовить реферат по одной из актуальных тем и защитить его.

Составной частью самостоятельной работы студента является выполнение реферата. Подготовка реферата занимает часть времени, отводимой на самостоятельную работу, и способствует формированию навыков самостоятельного стратегического анализа, помогает в освоении дисциплины, формированию профессиональных компетенций. Выполненная и оформленная расчетная работа должна быть защищена.

При необходимости студент может получить консультацию у преподавателя согласно графику, утвержденному заведующим кафедрой на очередной семестр.