

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

Рабочая программа дисциплины

**Стратегический менеджмент**

|                                |                                               |
|--------------------------------|-----------------------------------------------|
| <i>Направление подготовки</i>  | Бизнес-информатика                            |
| <i>Код</i>                     | 38.03.05                                      |
| <i>Направление (профиль)</i>   | Информационные системы и технологии в бизнесе |
| <i>Квалификация выпускника</i> | бакалавр                                      |

Москва  
2025

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональная          |                              | ПК-1       |
| Профессиональная          |                              | ПК-3       |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1</b>            | Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов | <p><b>ПК-1.1.</b> Знает сущность технологического исследования; экономические и социальноэкономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p> <p><b>ПК-1.2.</b> Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p> <p><b>ПК-1.3.</b> Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием</p> |
| <b>ПК-3</b>            | Способен разрабатывать проекты реализации инноваций,                                                                                                                                                                                | <b>ПК-3.1.</b> Знает законодательство Российской Федерации и нормативную и методическую документацию в области платёжных систем, характеристику отечественных и зарубежных                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту</p> | <p>платёжных систем, основы управления рисками, методы обеспечения защиты информации в информационных системах, современные информационнокоммуникационные технологии по подготовке документации по проекту, особенности составления технического задания; особенности налогообложения электронного бизнеса</p> <p><b>ПК-3.2.</b> Умеет оформлять документы с использованием информационнокоммуникационных технологий, осуществлять планирование мероприятий по проведению качественного и количественного анализа рисков в платёжной системе</p> <p><b>ПК-3.3.</b> Владеет навыками по составлению технического задания, экспертного участия в подготовке пакета документов; навыками анализа показателей эффективности функционирования платёжной системы</p> |
|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

| Дескрипторы по дисциплине | Знать                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Уметь                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Владеть                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Код компетенции           | ПК-1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Архитектуру корпоративных информационных систем (ERP, CRM, BI) и их интеграцию с бизнес-процессами предприятия.</li> <li>- Ключевые экономические показатели (ROI, TCO, NPV) и методы их расчета для ИТ-проектов.</li> <li>- Стандарты управления ИТ-продуктами (ITIL, Agile, Scrum) и требования к документации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализировать потребности бизнеса и преобразовывать их в технические требования для ИТ-решений.</li> <li>- Разрабатывать бизнес-кейсы с расчетом экономической эффективности внедрения корпоративных ИТ.</li> <li>- Формировать отчетную документацию по проектам (ТЭО, сметы, планы внедрения).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыками работы с BI-инструментами (Power BI, Tableau) для анализа данных предприятия.</li> <li>- Методами оценки стоимости ИТ-продуктов и формирования их ценовой политики.</li> <li>- Технологиями презентации проектов заказчикам и стейкхолдерам.</li> </ul> |
| Код компетенции           | ПК-3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Законодательство РФ и нормативные документы в области платёжных систем, включая управление рисками и защиту информации.</li> <li>- Современные ИКТ для подготовки проектной документации и особенности составления технического задания.</li> <li>- Основы налогообложения электронного бизнеса и характеристики отечественных и зарубежных платёжных систем.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оформлять проектные документы с использованием информационно-коммуникационных технологий.</li> <li>- Планировать мероприятия по качественному и количественному анализу рисков в платёжных системах.</li> <li>- Применять средства автоматизации при проектировании и подготовке документации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыками составления технического задания и экспертной оценки проектной документации.</li> <li>- Методами анализа показателей эффективности платёжных систем.</li> <li>- Практикой подготовки комплекта документов проекта в соответствии с требованиями.</li> </ul> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

#### 4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Моделирование бизнес-процессов», «Экономика предприятия», «Корпоративные информационные системы».

Изучение дисциплины позволит обучающимся реализовывать универсальные и общекультурные компетенции в профессиональной деятельности.

В рамках освоения программы бакалавриата выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: научно-исследовательский, производственно-технологический, организационно-управленческий, проектный.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: бизнес-информатика.

#### 5. Объем дисциплины

| <i><b>Виды учебной работы</b></i>                    | <i><b>Формы обучения</b></i> |                            |
|------------------------------------------------------|------------------------------|----------------------------|
|                                                      | <i><b>Очная</b></i>          | <i><b>Очно-заочная</b></i> |
| <b>Общая трудоемкость:</b><br>зачетные единицы/часы: | 4/144                        | 4/144                      |
| <b>Контактная работа:</b>                            |                              |                            |
| Занятия лекционного типа                             | 18                           | 12                         |
| Занятия семинарского типа                            | 36                           | 20                         |
| Промежуточная аттестация: <b>Зачет с оценкой</b>     | 0,15                         | 0,15                       |
| <b>Самостоятельная работа (СРС)</b>                  | 89,85                        | 111,85                     |

#### 6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с

указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

### **6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы**

#### **6.1.1 Очная форма обучения**

| №<br>п/п | Раздел/тема                                                                               | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                             |          |                      |                 |                                |
|----------|-------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-----------------------------|----------|----------------------|-----------------|--------------------------------|
|          |                                                                                           | Контактная работа              |                            |                             |          |                      |                 | Самостоя-<br>тельная<br>работа |
|          |                                                                                           | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа   |          |                      |                 |                                |
|          |                                                                                           | Лекци<br>и                     | Иные<br>учебные<br>занятия | Практически<br>е<br>занятия | Семинары | Лабораторные<br>раб. | Иные<br>занятия |                                |
| 1.       | Предмет и задачи курса.<br>Концепция стратегического управления                           | 4                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 2.       | Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 3.       | Стратегия предприятия. Классификация стратегий                                            | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 4.       | Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента                         | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 5.       | Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа  | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 6.       | Стратегическое управление и конкурентоспособность . Базовые конкурентные стратегии        | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 7.       | Реализация стратегии. Лидирующие изменения                                                | 2                              |                            | 5                           |          |                      |                 | 11                             |
| 8.       | Стратегический контроллинг. Эффективность                                                 | 2                              |                            | 1                           |          |                      |                 | 12,85                          |

|  |                                 |             |  |           |  |  |  |              |
|--|---------------------------------|-------------|--|-----------|--|--|--|--------------|
|  | стратегического управления      |             |  |           |  |  |  |              |
|  | <b>Промежуточная аттестация</b> | <b>0,15</b> |  |           |  |  |  |              |
|  | <b>Итого</b>                    | <b>18</b>   |  | <b>36</b> |  |  |  | <b>89,85</b> |

### 6.1.2 Очно-заочная форма обучения

| №<br>п/п | Раздел/тема                                                                                       | Виды учебной работы (в часах)  |                            |                                     |                  |                               |                      |                                |
|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|------------------|-------------------------------|----------------------|--------------------------------|
|          |                                                                                                   | Контактная работа              |                            |                                     |                  |                               |                      | Самостоя-<br>тельная<br>работа |
|          |                                                                                                   | Занятия<br>лекционного<br>типа |                            | Занятия семинарского типа           |                  |                               |                      |                                |
|          |                                                                                                   | Лекци<br>и                     | Иные<br>учебные<br>занятия | Практ<br>ически<br>е<br>заняти<br>я | Сем<br>инар<br>ы | Лабо-<br>рато<br>рные<br>раб. | Иные<br>заня-<br>тия |                                |
| 1.       | Тема 1. Предмет и задачи курса.<br>Концепция стратегического управления                           | 2                              |                            | 4                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 2.       | Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | 2                              |                            | 4                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 3.       | Тема 3. Стратегия предприятия.<br>Классификация стратегий                                         | 2                              |                            | 2                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 4.       | Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента                         | 2                              |                            | 2                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 5.       | Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа  | 1                              |                            | 2                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 6.       | Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность . Базовые конкурентные стратегии        | 1                              |                            | 2                                   |                  |                               |                      | 14                             |
| 7.       | Тема 7. Реализация стратегии. Лидирующие                                                          | 1                              |                            | 2                                   |                  |                               |                      | 14                             |

|    |                                                                                 |             |  |           |  |  |  |               |
|----|---------------------------------------------------------------------------------|-------------|--|-----------|--|--|--|---------------|
|    | изменения                                                                       |             |  |           |  |  |  |               |
| 8. | Тема 8. Стратегический контроллинг.<br>Эффективность стратегического управления | 1           |  | 2         |  |  |  | 13,85         |
|    | <b>Итого</b>                                                                    | <b>12</b>   |  | <b>20</b> |  |  |  | <b>111,85</b> |
|    | <b>Промежуточная аттестация</b>                                                 | <b>0,15</b> |  |           |  |  |  |               |

**6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам**  
**6.2.1 Содержание лекционного курса**

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                                            | Содержание лекционного занятия                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Предмет и задачи курса.<br>Концепция стратегического управления                           | Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления.<br>Эволюция внешней среды. Функции стратегического менеджмента. Школы и подходы к стратегическому управлению. Эволюция стратегического менеджмента. Концепция стратегического управления. |
| 2.    | Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | Миссия и стратегические цели. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления (модель).<br>Общие принципы формирования стратегии развития предприятия и осуществления стратегического управления.                                                                                                                                           |
| 3.    | Тема 3. Стратегия предприятия.<br>Классификация стратегий                                         | Сущность и основные понятия. Подходы к формированию стратегий. Факторы и условия формирования успешной стратегии. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий.<br>Сущность и основные понятия. Базисные (эталонные) стратегии. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации. Оценка стратегий. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив                  |
| 4.    | Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента                         | Элементы системы стратегического планирования. Стратегический план и его составляющие. Системный, процессный и комплексный подходы. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования. Система сбалансированных показателей. Анализ структуры управления                                                                                                             |
| 5.    | Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа  | Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды. Отраслевой анализ. Портфельный анализ                                                                                                                                                                           |
| 6.    | Тема 6. Стратегическое                                                                            | Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации.                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии           | Конкурентоспособностью Конкуренция. Конкурентный преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ. Конкурентный анализ. Модель 5-ти сил М. Портера. Базовые конкурентные стратегии.                                                                                                                                                                                  |
| 7. | Тема 7. Реализация стратегии. Лидирующие изменения                           | Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений. Стадии выполнения стратегии. Реализация как основная часть содержания деятельности по стратегическому управлению. Условия успешной реализации стратегий. Типы изменений. Проведение изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Стили управления в стратегическом управлении. Управление изменениями. |
| 8. | Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления | Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга. Счетные карты. Тактическая и стратегическая эффективность. Экономическая и социальная эффективность. Ключевые факторы успеха организации                                                                                                                 |

### 6.2.2 Содержание практических занятий

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                                            | Содержание практического занятия                                                                                                                                                                        |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления                              | Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Функции стратегического менеджмента. Школы и подходы к стратегическому управлению. Концепция стратегического управления. |
| 2.    | Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | Миссия и стратегические цели. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления (модель).                                                                          |
| 3.    | Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий                                            | Подходы к формированию стратегий. Факторы и условия формирования успешной стратегии. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий. Базисные (эталонные) стратегии. Оценка стратегий.               |
| 4.    | Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента                         | Стратегический план и его составляющие. Системный, процессный и комплексный подходы. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования. Система сбалансированных показателей.             |
| 5.    | Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа  | Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления. Методы анализа внешней и внутренней среды. Отраслевой анализ. Портфельный анализ                                               |
| 6.    | Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность.                                        | Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации. Конкурентный преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ.                                            |

|    |                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----|------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | Базовые конкурентные стратегии                                               | Методы конкурентного анализа. Модель 5-ти сил М. Портера. Базовые конкурентные стратегии.                                                                                                                                                                               |
| 7. | Тема 7. Реализация стратегии. Лидирующие изменения                           | Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений.<br>Типы изменений. Проведение изменений.<br>Проблемы проведения стратегических изменений.<br>Стили управления в стратегическом управлении.<br>Управление изменениями.                                    |
| 8. | Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления | Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга. Счетные карты.<br>Тактическая и стратегическая эффективность.<br>Экономическая и социальная эффективность. Ключевые факторы успеха организации |

### 6.2.3. Содержание самостоятельной работы

| № п/п | Наименование темы (раздела) дисциплины                                                            | Содержание самостоятельной работы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления                              | Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегического менеджмента, как комплекса стратегических решений. Этапы стратегического менеджмента. Виды стратегического управления.<br>Эволюция внешней среды. Функции стратегического менеджмента. Школы и подходы к стратегическому управлению. Эволюция стратегического менеджмента. Концепция стратегического управления. |
| 2.    | Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | Миссия и стратегические цели. Процесс стратегического менеджмента. Содержание и структура стратегического управления (модель).<br>Общие принципы формирования стратегии развития предприятия и осуществления стратегического управления.                                                                                                                                           |
| 3.    | Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий                                            | Сущность и основные понятия. Подходы к формированию стратегий. Факторы и условия формирования успешной стратегии. Классификация стратегий. Условия выбора стратегий.<br>Сущность и основные понятия. Базисные (эталонные) стратегии. Условия выбора стратегий интеграции и диверсификации. Оценка стратегий. Преимущества и недостатки стратегических альтернатив                  |
| 4.    | Тема 4. Стратегическое планирование в системе стратегического менеджмента                         | Элементы системы стратегического планирования. Стратегический план и его составляющие. Системный, процессный и комплексный подходы. Принцип «управления по целям» как основа успешного планирования. Система сбалансированных показателей. Анализ структуры управления                                                                                                             |
| 5.    | Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы                          | Стратегический анализ – ключевой этап модели стратегического управления. Анализ внешней и внутренней среды организации. Методы анализа внешней и внутренней среды. Отраслевой анализ. Портфельный анализ                                                                                                                                                                           |

|    |                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | стратегического анализа                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| 6. | Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии | Роль стратегического управления в обеспечении конкурентоспособности организации. Конкурентоспособностью Конкуренция. Конкурентный преимущества. Источники формирования конкурентных преимуществ. Конкурентный анализ. Модель 5-ти сил М. Портера. Базовые конкурентные стратегии.                                                                                                 |
| 7. | Тема 7. Реализация стратегии. Лидирующие изменения                                        | Реализация стратегии: области проведения лидирующих изменений. Стадии выполнения стратегии. Реализация как основная часть содержания деятельности по стратегическому управлению. Условия успешной реализации стратегий. Типы изменений. Проведение изменений. Проблемы проведения стратегических изменений. Стили управления в стратегическом управлении. Управление изменениями. |
| 8. | Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления              | Основные цели, задачи и функции стратегического контроллинга. BSC (ССП): основные индикаторы и направления контроллинга. Счетные карты. Тактическая и стратегическая эффективность. Экономическая и социальная эффективность. Ключевые факторы успеха организации                                                                                                                 |

## 7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

| № п/п | Контролируемые разделы (темы)                                                                     | Наименование оценочного средства                                                                                                                                                                                                                                            |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Тема 1. Предмет и задачи курса. Концепция стратегического управления                              | Опрос, дискуссионные процедуры<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                                                                                                           |
| 2.    | Тема 2. Структура и уровни процесса стратегического управления. Модель стратегического управления | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 3.    | Тема 3. Стратегия предприятия. Классификация стратегий                                            | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 4.    | Тема 4. Стратегическое планирование в системе                                                     | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для                                                                                                                                                                               |

|    |                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | стратегического менеджмента                                                                      | письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи                                                                                               |
| 5. | Тема 5. Стратегический анализ: анализ внешней и внутренней среды. Методы стратегического анализа | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 6. | Тема 6. Стратегическое управление и конкурентоспособность. Базовые конкурентные стратегии        | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 7. | Тема 7. Реализация стратегии. Лидирующие изменения                                               | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |
| 8. | Тема 8. Стратегический контроллинг. Эффективность стратегического управления                     | Опрос, тесты, исследовательские, информационные проекты, дискуссионные процедуры, вопросы для письменного опроса, интерактивные задания, проблемно-аналитические задания<br>Реализация программы с применением ДОТ:<br>Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи |

## 8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 8.1 Основная учебная литература

1. Воронин, А. Д. Стратегический менеджмент: учебник / А. Д. Воронин, А. В. Королев. — Минск: Вышэйшая школа, 2022. — 272 с. — ISBN 978-985-06-3409-2. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/129945.html>

2. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент: учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/126600.html>

3. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень: Государственный аграрный университет Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117669.html>

### 8.2. Дополнительная учебная литература:

1. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>
2. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова. — Ставрополь: Секвойя, 2020. — 105 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121756.html>
3. Самогородская М.И. Стратегический менеджмент: практикум / Самогородская М.И. — Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 192 с. — ISBN 978-5-7731-0924-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111488.html>
4. Современный стратегический анализ: учебно-методическое пособие / И. С. Вода, М. А. Гракова, Т. М. Савельева [и др.]. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2023. — 167 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/135138.html>
5. Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>
6. Левушкина, С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие / С. В. Левушкина, И. Г. Свистунова. — Ставрополь: Секвойя, 2020. — 105 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/121756.html>
7. Самогородская М.И. Стратегический менеджмент: практикум / Самогородская М.И. — Воронеж: Воронежский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2021. — 192 с. — ISBN 978-5-7731-0924-2. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/111488.html>
8. Современный стратегический анализ: учебно-методическое пособие / И. С. Вода, М. А. Гракова, Т. М. Савельева [и др.]. — Макеевка: Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2023. — 167 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/135138.html>

### 8.3 Периодические издания

1. Экономика и менеджмент систем управления <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>
4. Информационные технологии моделирования и управления <http://www.iprbookshop.ru/43350.html>
5. Вестник Московской государственной академии делового администрирования <http://www.iprbookshop.ru/10314.html>

## 9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)

1. Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
2. Информационный портал [www.pro-personal.ru](http://www.pro-personal.ru)

3. Полнотекстовая библиотека литературы [www.sotsium.ru](http://www.sotsium.ru)
4. Административно-управленческий портал. <http://www.aup.ru/books/i002.htm>.
5. Ассоциация консультантов по экономике и управлению (АКЭУ). Режим доступа: <http://akeu.ru/>
6. Сайт теории управления организационными системами. <http://www.mtas.ru/about/>
7. Каталог образовательных Интернет-ресурсов. <http://www.edu.ru>
8. Информационно-методические материалы по построению систем управления, примеры бизнес-моделей и процессов предприятий. <http://www.betec.ru/>
9. Сайт Международного сообщества менеджеров. <http://www.executive.ru/>.

#### **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекционных занятий, практических занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра необходимо подготовить рефераты с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение различных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

- Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
- Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
- Время непосредственно перед экзаменом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене (зачете) высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении**

**образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

## **13. Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекционные занятия (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация) и практические занятия, так и активные и интерактивные формы занятий – диспуты, решение ситуационных задач, ролевые игры и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения – проектор, ноутбук, проекционный экран, колонки для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3 Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентами-инвалидами и студентами с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

**Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

---

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Стратегический менеджмент**

|                                       |                                               |
|---------------------------------------|-----------------------------------------------|
| <i><b>Направление подготовки</b></i>  | Бизнес-информатика                            |
| <i><b>Код</b></i>                     | 38.03.05                                      |
| <i><b>Направление (профиль)</b></i>   | Информационные системы и технологии в бизнесе |
| <i><b>Квалификация выпускника</b></i> | бакалавр                                      |

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

| <b>Группа компетенций</b> | <b>Категория компетенций</b> | <b>Код</b> |
|---------------------------|------------------------------|------------|
| Профессиональная          |                              | ПК-1       |
| Профессиональная          |                              | ПК-3       |

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

| <b>Код компетенции</b> | <b>Формулировка компетенции</b>                                                                                                                                                                                                     | <b>Индикаторы достижения компетенции</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ПК-1</b>            | Способен собрать и проанализировать исходные данные, учитываемые на предприятии, а при необходимости сделать расчёт экономических и социально-экономических показателей для обоснования разработки проекта по созданию ИТ-продуктов | <p><b>ПК-1.1.</b> Знает сущность технологического исследования; экономические и социальноэкономические показатели для обоснования разработки проекта; требования к позиции менеджера продуктов с учётом специфики организации; стандарты качества работы менеджера продуктов; способы вывода продуктов на рынок</p> <p><b>ПК-1.2.</b> Умеет анализировать имеющиеся данные, разрабатывать рабочую плановую и отчётную документацию, осуществлять бизнес-планирование и ценовую политику серии продуктов в области ИТ, разрабатывать договоры на основе типовой формы; определять ценовую политику серии продуктов; проводить переговоры с потенциальными партнёрами; контролировать расходы и доходы, выполнение программы проектов; формировать заказ программы проектов</p> <p><b>ПК-1.3.</b> Владеет навыками установления базовых версий конфигурации ИС; навыками определения базовых элементов ИС; навыками управления группой менеджеров ИТ-продуктов; навыками продвижения продуктов; навыками подготовки и согласования договоров и иной документации внутри организации, контроля исполнения договорных обязательств, взаимодействия с заказчиками с помощью различных ИКТ и регистрации их запросов, навыками сбора необходимой информации для расчёта предварительного бюджета проекта, разработки сметы расходов проекта и плана финансирования в соответствии с полученным заданием</p> |
| <b>ПК-3</b>            | Способен разрабатывать проекты реализации                                                                                                                                                                                           | <b>ПК-3.1.</b> Знает законодательство Российской Федерации и нормативную и методическую документацию в области платёжных систем,                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|  |                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | инноваций, формулировать техническое задание, использовать средства автоматизации при проектировании и подготовке производства, составлять комплект документов по проекту | <p>характеристику отечественных и зарубежных платёжных систем, основы управления рисками, методы обеспечения защиты информации в информационных системах, современные информационнокоммуникационные технологии по подготовке документации по проекту, особенности составления технического задания; особенности налогообложения электронного бизнеса</p> <p><b>ПК-3.2.</b> Умеет оформлять документы с использованием информационнокоммуникационных технологий, осуществлять планирование мероприятий по проведению качественного и количественного анализа рисков в платёжной системе</p> <p><b>ПК-3.3.</b> Владеет навыками по составлению технического задания, экспертного участия в подготовке пакета документов; навыками анализа показателей эффективности функционирования платёжной системы</p> |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

| Дескрипторы по дисциплине | Знать                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Уметь                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Владеть                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Код компетенции           | ПК-1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Архитектуру корпоративных информационных систем (ERP, CRM, BI) и их интеграцию с бизнес-процессами предприятия.</li> <li>- Ключевые экономические показатели (ROI, TCO, NPV) и методы их расчета для ИТ-проектов.</li> <li>- Стандарты управления ИТ-продуктами (ITIL, Agile, Scrum) и требования к документации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Анализировать потребности бизнеса и преобразовывать их в технические требования для ИТ-решений.</li> <li>- Разрабатывать бизнес-кейсы с расчетом экономической эффективности внедрения корпоративных ИТ.</li> <li>- Формировать отчетную документацию по проектам (ТЭО, сметы, планы внедрения).</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыками работы с BI-инструментами (Power BI, Tableau) для анализа данных предприятия.</li> <li>- Методами оценки стоимости ИТ-продуктов и формирования их ценовой политики.</li> <li>- Технологиями презентации проектов заказчикам и стейкхолдерам.</li> </ul> |
| Код компетенции           | ПК-3                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Законодательство РФ и нормативные документы в области платёжных систем, включая управление рисками и защиту информации.</li> <li>- Современные ИКТ для подготовки проектной документации и особенности составления технического задания.</li> <li>- Основы налогообложения электронного бизнеса и характеристики отечественных и зарубежных платёжных систем.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Оформлять проектные документы с использованием информационно-коммуникационных технологий.</li> <li>- Планировать мероприятия по качественному и количественному анализу рисков в платёжных системах.</li> <li>- Применять средства автоматизации при проектировании и подготовке документации.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Навыками составления технического задания и экспертной оценки проектной документации.</li> <li>- Методами анализа показателей эффективности платёжных систем.</li> <li>- Практикой подготовки комплекта документов проекта в соответствии с требованиями.</li> </ul> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

| Шкала оценивания       | Индикаторы достижения | Показатели оценивания результатов обучения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|------------------------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО</b> | Знает:                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                            |
|                        | Умеет:                | - студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                        | Владеет:              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul> |

|                                       |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------------|----------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>ХОРОШО/ЗАЧТЕНО</b>                 | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                        |
|                                       | Умеет:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|                                       | Владеет: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul> |
| <b>УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ЗАЧТЕНО</b>        | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                             |
|                                       | Умеет:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|                                       | Владеет: | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>                     |
| <b>Компетенция не достигнута</b>      |          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <b>НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/НЕ ЗАЧТЕНО</b> | Знает:   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

|  |          |                                                                                    |
|--|----------|------------------------------------------------------------------------------------|
|  | Умеет:   | студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.       |
|  | Владеет: | не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”. |

*При ответе на вопросы в рамках прохождения промежуточной аттестации (зачет/зачет с оценкой/ экзамен) допускается вольная формулировка ответа, по смыслу раскрывающая содержание ответа, указанного в фонде оценочных средств, в качестве верного ответа.*

**4.Типовые контрольные задания (закрытого, открытого и иного типа) для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине.**

## 7 СЕМЕСТР ПК-1

1.Стратегия организации – это ...

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования
- 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

2.Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это ...

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия**
- г) стратегия

3.Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это ...

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия**

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования – это ...

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия**
- г) стратегия

5.Стратегия подразделения по производству бытовых стиральных машин многоотраслевой электротехнической организации – это ...

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия**
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «Реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) управление на основе контроля за исполнением
- в) управление на основе предвидения изменений
- г) управление на основе гибких экстренных решений**

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «Начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) управление на основе контроля за исполнением
- в) управление на основе предвидения изменений**
- г) управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) управление на основе контроля за исполнением**
- в) управление на основе предвидения изменений
- г) управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это ...

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование**
- г) краткосрочное планирование

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это...

- а) стратегическое планирование**
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) краткосрочное планирование

11. Эволюционное развитие из стратегического планирования, которое составляет его сущностную основу - это ...

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) стратегическое управление**

12. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития – это ...

а) стратегическое планирование

б) стратегия

**в) SWOT – анализ**

г) стратегическое управление

13. Заранее спланированная реакция организации на изменения внешней среды – это ...

а) стратегическое планирование

**б) стратегия**

в) SWOT – анализ

г) стратегическое управление

14. Ученый, который считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?

а) Минцберг

**б) Квин**

в) Портер

г) МакКинсей

15. Ученый, который считает, что стратегия это: стратегия – план действий; стратегия – прикрытие, т.е. действия, нацеленные на то, чтобы перехитрить своих противников; стратегия – порядок действий, т.е. план может быть нереализуем, но порядок действий должен быть обеспечен в любом случае; стратегия – позиция в окружающей среде, т.е. связь со своим окружением; стратегия – перспектива, т.е. видение того состояния, к которому надо стремиться?

**а) Минцберг**

б) Квин

в) Портер

г) МакКинсей

16. Выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм – это ...

а) потенциал

б) стратегия

в) целевые установки

**г) миссия**

17. Долгосрочные результаты, которые стремится достичь организация для осуществления своей миссии – это ...

а) потенциал

б) стратегия

**в) целевые установки**

г) миссия

18. Источник формирования конкурентного преимущества организации – это ...

**а) потенциал**

б) стратегия

- в) целевые установки
- г) миссия

19. Параметры отраслей, рынков и макросреда бизнеса – это ...

- а) потенциал
- б) стратегия
- в) сценарии**
- г) миссия

20. Комплекс не только стратегических управленческих решений, определяющих долгосрочное развитие организации, но и конкретных действий, обеспечивающих быстрое реагирование предприятия на изменение внешней конъюнктуры, которое может повлечь за собой необходимость стратегического маневра, пересмотр целей и корректировку общего направления развития – это ...

- а) стратегическое планирование**
- б) стратегия
- в) стратегический менеджмент
- г) стратегическое управление

21. Разработка стратегии в организации является обязанностью:

- а) специального комитета
- б) планового отдела
- в) менеджеров высшего звена**
- г) функциональных отделов, оперативных подразделений

Стратегическое управление – это

22. Управление в социально-экономических системах, где выделяются функциональная, процессная и элементная стороны – это

- а) стратегическое планирование
- б) стратегия
- в) стратегический менеджмент
- г) стратегическое управление**

23. Организация, действующая в динамичных условиях внешней среды, должна обладать единством целей, интересов и принципов управления – это принцип ..

- а) разделения труда
- б) экономичности и эффективности
- в) единства направления**
- г) выделения доминанты развития

24. Определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач – это принцип ..

- а) разделения труда
- б) экономичности и эффективности
- в) научности**
- г) выделения доминанты развития

25. Определение перспективы, которая открывается перед организацией с точки зрения роста, нормы прибыли, стабильности и технологии; выделение на этой основе стратегических зон хозяйствования и стратегических хозяйственных центров – это принцип ..

- а) разделения труда

- б) экономичности и эффективности
- в) научности
- г) выделения доминанты развития

26. Влияние конкурентов на фирму относится к факторам:

- а) макросреды
- б) микросреды
- в) внутренней среды
- г) внешней среды

27. Выберите необходимые элементы. При разработке стратегии необходимо проводить ...

- а) анализ внешней среды
- б) анализ внутренней среды
- в) макросреды
- г) микросреды

28. Стратегический выбор – это...

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

29. Стратегический анализ – это...

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

30. Реализация стратегии – это ...

- а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами
- б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации
- в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии
- г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

31. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это...

- а) стратегические цели
- б) общие цели
- в) специфические цели
- г) перспективные цели

32. Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях – это ...

- а) стратегические цели
- б) общие цели
- в) специфические цели**
- г) перспективные цели

33. Руководители функциональных подразделений разрабатывают стратегию подразделения ...

- а) независимо друг от друга
- б) согласованно с руководителем организации и друг с другом
- в) независимо от руководителя организации
- г) в соответствии с генеральной стратегией развития**

34. Завоевать лидерские позиции по вводу новых видов продукции (услуг), используя на исследования и разработки определенный процент доходов от объема реализации (продаж). К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Научно-исследовательские разработки (инновации)**
- в) Финансы
- г) Менеджмент

35. Достичь наивысшей производительности труда при производстве всех (или определенных) видов продукции. К какой подсистеме относится данная цель?

- а) Маркетинг
- б) Производство**
- в) Финансы
- г) Менеджмент

36. Модель представляет из себя матрицу, состоящую из 9 ячеек для отображения и сравнительного анализа стратегических позиций направлений хозяйственной деятельности организации – это ...

- а) концепция Бостонской консультативной группы
- б) концепция Джерард Электрик/Маккензи**
- в) концепция Артур де Литтл
- г) концепция конкуренции Shell/DPM

37. Основное теоретическое положение модели состоит в том, что и отдельно взятый вид бизнеса любой организации может находиться на одной из указанных стадий жизненного цикла, и, следовательно, его нужно анализировать в соответствии именно с этой стадией – это ...

- а) концепция Бостонской консультативной группы
- б) концепция Джерард Электрик/Маккензи
- в) концепция Артур де Литтл**
- г) концепция конкуренции Shell/DPM

38. Матрица этой модели, как и матрица GE/McKinsey, является двухфакторной матрицей размерности 3х3, базирующейся на множественных оценках как качественных, так и количественных параметров бизнеса – это ...

- а) концепция Бостонской консультативной группы
- б) концепция Дженерал Электрик/Маккензи
- в) концепция Артур де Литтл
- г) концепция конкуренции Shell/DPM**

39. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Довольствоваться своим положением, либо сокращать его, либо ликвидировать данный вид бизнеса в своей организации»

- а) «Собаки»**
- б) «Дойные коровы»
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

40. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранять или увеличивать долю своего бизнеса на рынке»

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»**
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»

41. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Либо идти на увеличение доли бизнеса на рынке, либо довольствоваться тем, что достигнуто, либо сокращать данный бизнес»

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»
- в) «Трудные дети»**
- г) «Звезды»

42. Для модели БКГ характерны четыре вида стратегий: «Звезды», «Трудные дети», «Дойные коровы», «Собаки». Определите какая стратегия соответствует данной характеристике: «Стараться сохранить или увеличить долю своего бизнеса на рынке»

- а) «Собаки»
- б) «Дойные коровы»
- в) «Трудные дети»
- г) «Звезды»**

43. Если бизнес обладает относительно незначительными конкурентными преимуществами организации, вовлеченной в весьма привлекательный и перспективный с точки зрения состояния рынка бизнес, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

- а) пограничным
- б) сомнительным**
- в) проигравшим
- г) победившим

44. Виды бизнеса, попадающие в три клетки, расположенные вдоль диагонали, идущей от нижнего левого к верхнему правому краю матрицы, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

- а) пограничным**
- б) сомнительным

- в) проигравшим
- г) победившим

45. Виды бизнеса, попадающие в три клетки в нижнем правом углу матрицы – это такие виды, которые обладают по крайней мере одним из низших и не обладают ни одним из высших параметров, откладываемых на осях X и Y., то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

- а) пограничным
- б) сомнительным
- в) проигравшим**
- г) победившим

46. Виды бизнеса, которые при позиционировании имеют лучшие или средние по сравнению с остальными значения факторов привлекательности рынка и преимуществ организации на рынке, то этот бизнес относится по матрице GE/McKinsey к:

- а) пограничным
- б) сомнительным
- в) проигравшим
- г) победившим**

47. Для этой позиции характерны наивысшая степень привлекательности рынка и относительно сильные преимущества организации на нем. Это позиция:

- а) победитель 1**
- б) победитель 2
- в) победитель 3
- 3 г) проигравший

48. Модель ADL предполагает четыре стадии зрелости отрасли: рождение, рост, зрелость, старость. По приведенной характеристике определите стадию зрелости: На этой стадии продукция отрасли начинает пользоваться спросом у все большего числа покупателей, и конкуренты начинают бороться за получение все больших долей «увеличивающегося доходного пирога».

- а) рождение
- б) рост**
- в) зрелость
- г) старость

49. Модель ADL предполагает четыре стадии зрелости отрасли: рождение, рост, зрелость, старость. По приведенной характеристике определите стадию зрелости: Отрасль, находящаяся на этой стадии, как правило, является возникшей недавно, как осознание существования некоторой неудовлетворенной потребности группы потребителей или путем развития рынков товаров, основанных на новых технологиях, ранее не существовавших или не использовавшихся, для удовлетворения определенных потребностей потребителя. Основными характеристиками такой отрасли являются изменения в технологии, энергичный поиск новых потребителей и фрагментарность предложений на быстро меняющемся рынке.

- а) рождение**
- б) рост
- в) зрелость
- г) старость

50. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса. По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: В этой

позиции вид бизнеса добивается прибыли, специализируясь в узкой и относительно защищенной нише, будь то специализация на небольшой части большого рынка или на определенном подтипе продукции.

- а) ведущая
- б) сильная
- в) заметная
- г) прочная**

51. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса. По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: Этот вид бизнеса имеет определенные особенности и преимущества. Это, как правило, один из лидеров в слабо концентрированных отраслях, где все конкуренты находятся примерно на одном уровне и ни один из них не доминирует. Если у него есть своя ниша, то этот вид бизнеса находится в относительной безопасности от конкурентов, и обычно ему удастся вскоре значительно улучшить свое конкурентное положение.

- а) ведущая
- б) сильная
- в) заметная**
- г) прочная

52. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса. По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: Вид бизнеса обычно сам выбирает стратегии независимо от поведения своих конкурентов и имеет определенные преимущества перед ними. Относительная доля на рынке в 1.5 раза больше, чем для самого крупного ближайшего конкурента, но абсолютного преимущества у такого вида бизнеса нет.

- а) ведущая
- б) сильная**
- в) заметная
- г) прочная

53. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса. По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: Только один представитель бизнеса, если такой вообще есть, может занимать данную позицию в отрасли. Позиция часто является результатом квазимонополии или сильно защищенного технологического лидерства.

- а) ведущая**
- б) сильная
- в) заметная
- г) прочная

54. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса. По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: Такой вид бизнеса не будет иметь сильных сторон ни в настоящем, ни в будущем. Единственный возможный стратегический отклик для такого положения бизнеса, помимо де-инвестиции – попытаться на некоторое время продлить его существование.

- а) слабая
- б) нежизнеспособная**
- в) заметная
- г) прочная

55. Модель ADL предполагает по оси X откладывать конкурентные позиции вида бизнеса.

По приведенной характеристике определите наименование конкурентной позиции: Данная позиция может означать, что вид бизнеса имеет ряд критически слабых сторон, мешающих ему в конечном счете стать центром генерации прибыли для организации.

- а) **слабая**
- б) нежизнеспособная
- в) заметная
- г) прочная

## 7 СЕМЕСТР ПК-3

56. Разбивка модели Shell/DPM на 9 клеток (в виде матрицы 3x3) сделана не случайно. Каждая из 9 клеток соответствует специфической стратегии. Определите какую позицию характерная для «Лидера бизнеса»:

- а) **Отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.**
- б) Отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такое организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента.
- в) Организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Оно, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли – снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки.
- г) Организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.

57. Разбивка модели Shell/DPM на 9 клеток (в виде матрицы 3x3) сделана не случайно. Каждая из 9 клеток соответствует специфической стратегии. Определите какую позицию характерная для «Стратегии роста»:

- а) Отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.
- б) **Отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такое организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента.**
- в) Организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Оно, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли – снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки.
- г) Организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.

58. Разбивка модели Shell/DPM на 9 клеток (в виде матрицы 3x3) сделана не случайно. Каждая из 9 клеток соответствует специфической стратегии. Определите какую позицию

характерная для стратегии «Продолжать бизнес с осторожностью»:

а) Отрасль привлекательна и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается.

б) Отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такое организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента.

**в) Организация занимает средние позиции в отрасли со средней привлекательностью. Никаких особых сильных сторон или возможностей дополнительного развития у организации не существует; рынок растет медленно; медленно снижается среднеотраслевая норма прибыли.**

г) Организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом.

59. По модели Shell/DPM можно определить стратегии инвестирования. Определите какие возможны стратегии для позиции «Стратегии роста»:

**а) стараться сохранить занимаемые позиции; позиция может обеспечивать необходимые финансовые средства для самофинансирования и давать также дополнительные деньги, которые можно инвестировать в другие перспективные области бизнеса**

б) инвестировать, если бизнес-область стоит того, делая при этом необходимый детальный анализ инвестиций; чтобы переместиться в позицию лидера, потребуются большие инвестиции; бизнес-область рассматривается как весьма подходящая для инвестирования, если она может обеспечить усиление конкурентных преимуществ

в) инвестируйте осторожно и небольшими порциями, будучи уверенным, что отдача будет скорой, и постоянно проводите тщательный анализ своего экономического положения

г) никаких инвестиций; все управление должно быть сориентировано на баланс потока денежной наличности; стараться удерживаться в данной позиции до тех пор, пока она приносит прибыль; постепенно сворачивать бизнес

60. По модели Shell/DPM можно определить стратегии инвестирования. Определите какие возможны стратегии для позиции «Стратегии генератора денежной наличности»:

а) инвестировать, если бизнес-область стоит того, делая при этом необходимый детальный анализ инвестиций; чтобы переместиться в позицию лидера, потребуются большие инвестиции; бизнес-область рассматривается как весьма подходящая для инвестирования, если она может обеспечить усиление конкурентных преимуществ

б) инвестируйте осторожно и небольшими порциями, будучи уверенным, что отдача будет скорой, и постоянно проводите тщательный анализ своего экономического положения

**в) Поскольку никакого развития данного бизнеса в будущем не потребуется, то стратегия состоит в том, чтобы делать незначительные инвестиции, извлекая максимальный доход**

г) необходимо сделать все усилия, чтобы избавиться от такого бизнеса, и чем скорее, тем лучше

61. Выберите несколько вариантов ответа. Виды стратегий по уровням управления:

**а) «портфельная»**

б) текущая

в) стратегия роста

**г) деловая (конкурентная)**

- д) **функциональная**
- е) дифференциация

62. Основная цель «портфельной» стратегии - это ...

- а) разделение труда
- б) определение специфики и особенностей товара конкурента
- в) **расширение и укрепление стратегических хозяйственных единиц предприятия**
- г) выявление конкурентных преимуществ

63. Основная цель деловой стратегии - это ...

- а) **достижение устойчивых конкурентных преимуществ в организации**
- б) расширение портфеля ценных бумаг
- в) определение работ в подразделениях организации
- г) совершенствование структуры управления

64. Основная цель функциональной стратегии - это ...

- а) разработка миссии организации
- б) **разработка целей и задач в подразделениях организации**
- в) определение сроков реализации продукции
- г) выявление потребностей потребителей

65. 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

66. Перечислите основные элементы стратегии:

- а) **система целей**
- б) производство
- в) маркетинг
- г) **миссия**
- д) **тактические планы**
- е) НИОКР

67. Основная задача инновационной стратегии - это ...

- 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

68. Основная задача производственной стратегии - это ...

- а) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов
- б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей
- в) **развитие и модернизация производства**
- г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

69. Основная задача инвестиционной стратегии - это ...

- а) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов**  
б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей  
в) реконструкция существующего производства  
г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

70. Основная задача маркетинговой стратегии - это ...

- а) обоснование для потенциальных инвесторов наиболее эффективных направлений вложения их капиталов  
**б) выявление потенциального спроса и неудовлетворенных потребностей**  
в) реконструкция существующего производства  
г) выход на международные рынки с целью привлечения зарубежного капитала и поиска стратегических партнеров

71. Выберите несколько вариантов ответа. К базовым стратегиям школы позиционирования (М.Портера) относятся стратегии:

- а) лидерства в издержках**  
б) функциональные  
**в) дифференциации**  
г) инновационные  
д) производственные  
**е) фокусирования**

72. Ориентация на решение стратегических задач характерна для ...

- а) концепции традиционной организации  
**б) концепции современной организации**  
в) сбытовой концепции  
г) производственной концепции

73. Фирма, стремящаяся получить возможно максимальный доход, планируя в перспективе уход с рынка, использует стратегию ...

- а) сокращения расходов  
**б) «сбора урожая»**  
в) ликвидации  
г) расширения

74. Для фирм с ограниченными ресурсами наиболее привлекательна стратегия ...

- а) лидерство в товаре  
б) лидерство в цене  
**в) лидерство в нише**  
г) лидерство в издержках

75. Выберите несколько вариантов ответа. Если основная цель предприятия в среднесрочной перспективе – выживание, то оптимальная для такого предприятия стратегия:

- а) интенсивного роста  
б) интегрированного роста  
**в) сокращения**  
г) наступательная  
**д) оборонительная**

76. Важный этап разработки общей стратегии предприятия – это ...

- а) анализ бухгалтерского баланса
- б) установление функциональных х целей
- в) анализ «разрывов» между целями и реальными возможностями**
- г) планируемый рост организации

77. Стратегия «расширение» соответствует ожидаемому результату в виде внедрения ноу-хау. При этом ставится цель ...

- а) оборонительная
- б) наступательная**
- в) сокращение издержек
- г) ликвидация компании

78. Выберите несколько вариантов ответа. 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

79. Цели, которые отражают соотношение темпа изменения объема продаж и прибыли организации, а также темпа изменения объема продаж и прибыли по отрасли в целом – это цели ...

- а) оперативные
- б) роста организации**
- в) тактические
- г) сокращения

80. Выберите несколько вариантов ответа. Цели роста организации – это цели ...

- а) стабильного роста**
- б) повышения качества
- в) сокращения**
- г) завоевания рынка
- д) быстрого роста**
- е) снижения издержек

81. Критерии качества поставленных целей отражает:

- а) SWOT-анализ
- б) PEST-анализ
- в) SMART-принцип**
- г) метод ESFAS

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

- а) SWOT-анализа
- б) PEST-анализа
- в) анализа «разрывов» между целями и реальными возможностями**
- Г) метода ESFAS

83. Исходной точкой планирования являются:

- а) цели**

- б) задачи
- в) планы
- г) программы

84. Выберите несколько вариантов ответа. 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) на каком этапе ЖЦО находится организация
- г) каково состояние окружающей среды
- д) каков уровень доходов населения

85. Миссия фокусирует внимание на:

- а) товаре
- б) потребителях**
- в) руководстве компании
- г) корпоративной культуре и сотрудниках

86. Цели организации должны быть:

- а) как можно более общими, тогда проще отчитаться в их выполнении
- б) как можно более выполнимыми, тогда проще осуществлять контроль
- в) конкретными, измеримыми и перекрестно поддерживаемыми**
- г) предварительными, текущими, заключительными

87. Для анализа внешней среды организации используют:

- а) STEP – анализ**
- б) SWOT – анализ
- в) управленческий анализ
- г) ESFAS – анализ

88. Для анализа внутренней среды организации используют:

- а) STEP – анализ
- б) SWOT – анализ
- в) управленческий анализ**
- г) ESFAS – анализ

89. Для анализа внутренней и внешней среды организации используют:

- а) STEP – анализ
- б) SWOT – анализ**
- в) управленческий анализ
- г) метод ESFAS

90. Выберите несколько вариантов ответа. В понятие «внешней среды организации» включают:

- а) макроокружение**
- б) территорию, где находится организация
- в) непосредственное окружение**
- г) прилегающую территорию
- д) органы власти**

91. Выберите несколько вариантов ответа. К непосредственному окружению организации относятся:

- а) поставщики**
- б) покупатели**
- в) налоговая политика
- г) рабочая сила**
- д) партии и движения
- е) состояние мировых рынков

92. 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

93. Главной целью стратегического анализа внешней среды является определение ...

- а) возможностей и угроз**
- б) перспектив и возможностей
- в) планов и перспектив развития
- г) стратегических планов и угроз

94. Стратегическая зона хозяйствования — это ...

- а) зона наибольшего хозяйственного риска
- б) перспективный сегмент рынка
- в) сегмент окружающей бизнес - среды, на который организация имеет выход**
- г) свободная экономическая зона

95. Выберите несколько вариантов ответа. PEST – анализ включает в себя:

- а) политические факторы**
- б) экономические факторы**
- в) производственные факторы
- г) финансовое состояние организации
- д) технологические факторы**
- е) корпоративную культуру организации

96. Выберите несколько вариантов ответа. К политико-правовым факторам STEP-анализа относят:

- а) тенденции валового национального продукта
- б) темпы инфляции или дефляции
- в) законодательство в сфере деятельности организации**
- г) демографическую структуру населения
- д) политическую стабильность**

97. Выберите несколько вариантов ответа. К социокультурным факторам STEP-анализа относят:

- а) затраты на научные исследования
- б) обычаи и привычки населения**
- в) регулирование занятости населения
- г) демографическую структуру населения**
- д) инвестиционную политику страны

98. Выберите несколько вариантов ответа. Главным результатом анализа внутренней среды является определение:

- а) конкурентных преимуществ предприятия
- б) «сильных сторон» предприятия
- в) «слабых сторон» предприятия
- г) угроз, исходящих из внешней среды
- д) возможностей, исходящих из внешней среды
- е) стратегии развития организации

99. Совокупность имеющихся ресурсов и возможностей для разработки и реализации стратегии предприятия – это ...

- а) стратегический потенциал предприятия
- б) конкурентные преимущества предприятия
- в) «ключевые факторы успеха»
- г) «ключевые компетенции» бизнеса

100. Автор метода «цепочка ценностей»:

- а) Дж. МакКинси
- б) К. Клаузевиц
- в) А. Маслоу
- г) **М. Портер**

**101.** Помогает ли выход на международные рынки укреплять положение фирмы в зрелой отрасли:

- а). Нет.
- \*б). Да.

**102.** Острота стратегической ситуации определяется следующими факторами:  
Выберите один или несколько ответов:

- \*а. Гибкостью организационной структуры.
- \*б). Характером производственной деятельности.
- \*в). Экономическим положением организации.
- г). Неожиданностью возникновения.

**103.** Является ли пространственное расположение фирмы источником конкурентного преимущества:

- \*а. Да.
- б). Нет.

**104.** Главным принципом стратегического менеджмента считается:

- а. Оперативность.
- б). Креативность.
- в). Индивидуализированность.
- \*г). Адаптивность.

**105.** Наиболее подходящей стратегией для отрасли на этапе спада является:

- \*а. «Сбора урожая» (управляемого сокращения инвестиций с целью максимизации доходов).
- б). Инноваций.
- в). «Снятия сливок».
- г). Расширения рынка.

**106.** Какой стратегии должны придерживаться преуспевающие компании в отраслях, переживающих спад:

- \*а. Оставаться в отраслях и искать возможность увеличения прибыли.
- б). Прилагать все усилия, чтобы покинуть данные отрасли.

**107.** Отраслевая стратегическая группа объединяет фирмы:

- \*а. Сходные по размерам, потенциалу, доле рынка.
- \*б) Придерживающиеся сходных стратегий.
- в). Руководители, которых связаны неформальными отношениями.

**108.** Что является задачей реализации стратегии предпринимательского типа:

- а. Развитие рынка.
- б). Развитие потенциала фирмы.
- \*в). Верны оба утверждения.

**109.** Спрос - это то, что:

- а. Покупатели могут купить.
- \*б). Покупатели хотят и могут купить по данной цене.
- в). Покупатели хотят купить.

**110.** Кто должен осуществлять руководство процессом стратегического менеджмента:

- \*а. Первые лица фирмы.
- б) . Специалисты экстра-класса.
- \*в). Первые лица в подразделениях.

### Ключи к тестам

| Номер вопроса | Правильный ответ |
|---------------|------------------|
| 1.            | в                |
| 2.            | в                |
| 3.            | г                |
| 4.            | в                |
| 5.            | б                |
| 6.            | г                |
| 7.            | в                |
| 8.            | б                |
| 9.            | в                |
| 10.           | а                |
| 11.           | г                |
| 12.           | в                |
| 13.           | б                |
| 14.           | б                |
| 15.           | а                |
| 16.           | г                |
| 17.           | в                |
| 18.           | а                |
| 19.           | в                |
| 20.           | а                |
| 21.           | в                |
| 22.           | г                |
| 23.           | в                |

|     |         |
|-----|---------|
| 24. | в       |
| 25. | г       |
| 26. | г       |
| 27. | а, б    |
| 28. | б       |
| 29. | г       |
| 30. | в       |
| 31. | б       |
| 32. | в       |
| 33. | г       |
| 34. | б       |
| 35. | б       |
| 36. | б       |
| 37. | в       |
| 38. | г       |
| 39. | а       |
| 40. | б       |
| 41. | в       |
| 42. | г       |
| 43. | б       |
| 44. | а       |
| 45. | в       |
| 46. | г       |
| 47. | а       |
| 48. | б       |
| 49. | а       |
| 50. | г       |
| 51. | в       |
| 52. | б       |
| 53. | а       |
| 54. | б       |
| 55. | а       |
| 56. | а       |
| 57. | б       |
| 58. | в       |
| 59. | а       |
| 60. | в       |
| 61. | а, г, д |
| 62. | в       |
| 63. | а       |
| 64. | б       |
| 65. | а       |
| 66. | а, г, д |
| 67. | в       |
| 68. | в       |
| 69. | а       |
| 70. | б       |
| 71. | а, в, е |
| 72. | б       |
| 73. | б       |

|      |         |
|------|---------|
| 74.  | в       |
| 75.  | в,д     |
| 76.  | в       |
| 77.  | б       |
| 78.  | а, б,д  |
| 79.  | б       |
| 80.  | а, д    |
| 81.  | в       |
| 82.  | в       |
| 83.  | а       |
| 84.  | а, б    |
| 85.  | б       |
| 86.  | в       |
| 87.  | а       |
| 88.  | в       |
| 89.  | б       |
| 90.  | а, в,д  |
| 91.  | а, б, г |
| 92.  | б       |
| 93.  | а       |
| 94.  | в       |
| 95.  | а, б,д  |
| 96.  | в,д     |
| 97.  | б, г    |
| 98.  | а, б, в |
| 99.  | а       |
| 100. | г       |