

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 11.07.2024 10:54:47  
Уникальный программный код:  
24f866be2aca164840368c8b7509e9531d605f

Одобрена

20.11.2023 г.  
протокол № 4  
Зав. кафедрой Долженко С.Б.



Утверждена  
Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования

13 декабря 2023 г.  
протокол № 4  
Председатель

Карх Д.А.

(подпись)

### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Современный стратегический анализ
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	Международный бизнес (на английском языке)
Форма обучения	очная
Год набора	2024
Разработана:	
Профессор, д.п.н.	
Вербицкая Н.О.	

Екатеринбург  
2023 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>6</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>7</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>9</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>12</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>12</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>13</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>13</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)
ПС	

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью изучения дисциплины является освоение технологий стратегического менеджмента в условиях формирования и развития рынков.

Изучение дисциплины обеспечивает знакомство с теоретической базой стратегического управления предприятием; изучение методологии разработки эффективных стратегических управленческих решений; изучение особенностей стратегического планирования на всех уровнях управления и сферах деятельности в зависимости от изменения внешней и внутренней среды предприятия; изучение механизмов технологического, организационного и культурного обеспечения реализации стратегических планов компании.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к базовой части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 1						
Экзамен	108	28	8	20	53	3

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1.УК-1 Знать: методы критического анализа; методологию системного подхода; методы выявления проблемной ситуации

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-2.УК-1 Уметь: выявлять проблемные ситуации, осуществлять поиск информации и решений
	ИД-3.УК-1 Иметь практический опыт работы по разработке и аргументации стратегии решения проблемной ситуации на основе системного подхода
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1.УК-2 Знать: принципы формирования проектной задачи в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности
	ИД-2.УК-2 Уметь: разрабатывать план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения; планировать необходимые ресурсы
	ИД-3.УК-2 Иметь практический опыт осуществления мониторинга хода реализации проекта; корректировки отклонений; внесения изменений в план реализации проекта

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ИД-1.ОПК-1 Знать методы решения профессиональных задач на продвинутом уровне в сфере экономической, организационной и управленческой теории
	ИД-2.ОПК-1 Уметь применять инновационные подходы для решения экономических, организационных и управленческих задач

<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;</p>	<p>ИД-3.ОПК-1 Иметь практический опыт обобщения и критического анализа практик управления по направлению менеджмента</p>
<p>ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;</p>	<p>ИД-1.ОПК-2 Знать современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа</p>
	<p>ИД-2.ОПК-2 Уметь использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p>
	<p>ИД-3.ОПК-2 Иметь практический опыт применения систем управления базами данных в сфере экономики и управления</p>

<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</p>	<p>ИД-1.ОПК-4 Знать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации проектной и процессной деятельностью в организации</p>
	<p>ИД-2.ОПК-4 Уметь использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки</p>
	<p>ИД-3.ОПК-4 Иметь практический опыт выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организации</p>

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов						
	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 1		81					
Тема 1.	История возникновения понятие и сущность стратегического менеджмента (ОПК-4, ОПК-2, ОПК-1)	3	1		2		
Тема 2.	Видение, миссия и стратегические цели компании (ОПК-1, УК-2, УК-1)	2	2				
Тема 3.	Источники информации для стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)	4			4		
Тема 4.	Методы стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)	55	1		1	53	
Тема 5.	Портфельный анализ диверсифицированной компании (ОПК-1, УК-2, УК-1)	2			2		
Тема 6.	Общекорпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)	5	2		3		
Тема 7.	Конкурентные корпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)	10	2		8		

## 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
1-4	Тест (Приложение 4)	Вопросы с предложенными вариантами ответов	Баллы 1-10
5-7	Тест (Приложение 4)	Вопросы с открытыми вариантами ответов	Баллы 1-10
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
1 семестр (Эк)	Вопросы к экзамену, тематика кейсов (Приложение 5)	1 теоретический вопрос, 1 кейс	Баллы 1-10

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.



Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. История возникновения понятие и сущность стратегического менеджмента (ОПК-4, ОПК-2, ОПК-1)</p> <p>Тема предполагает ознакомление студента с основными этапами эволюции стратегического менеджмента на примере зарубежного и отечественного опыта. Студенты знакомятся с основными школами стратегического менеджмента, современным содержанием концепции стратегического менеджмента и предпосылками ее возникновения</p>
<p>Тема 2. Видение, миссия и стратегические цели компании (ОПК-1, УК-2, УК-1)</p> <p>В результате изучения темы студенты должны ознакомиться с значением целевого начала в стратегическом управлении, видением и миссией компании, формированием стратегических целей компании. Тема включает методы целеобразования компании</p>
<p>Тема 4. Методы стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)</p> <p>Тема методы стратегического анализа является одной из основных в курсе стратегический менеджмент, она включает в себя методики анализа внешней и внутренней среды компании. В теме студент изучает анализ общерыночных тенденций, модель пяти сил конкуренции М. Портера, стоимостной - стратегический анализ, анализ потребителей и конкурентов компании, построение профиля внутренних возможностей компании и SWOT-анализ, как инструмент обобщения информации.</p>
<p>Тема 6. Общекорпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)</p> <p>Тема знакомит студентов с разновидностями общекорпоративных стратегий, а именно стратегиями интеграции и диверсификации, разработка которых производится на основе материала портфельного анализа деятельности компании.</p>
<p>Тема 7. Конкурентные корпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)</p> <p>В теме студенты знакомятся с базовыми конкурентными стратегиями единичного бизнеса: стратегией минимизации издержек, стратегией дифференциации, стратегией фокусирования, стратегией внедрения новшеств и стратегией следования за рынком. После изучения студент должен знать рыночные условия их применения и угрозы реализации.</p>

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

<p>Тема 1. История возникновения понятие и сущность стратегического менеджмента (ОПК-4, ОПК-2, ОПК-1)</p> <p>Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1. Основные правила формулирования миссии компании</li> <li>1.2. Стратегические цели организации</li> </ol>
<p>Тема 3. Источники информации для стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)</p> <p>Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Модель «Пять сил конкуренции» М.Портера</li> <li>2. Анализ продукта отрасли</li> </ol>

#### Тема 4. Методы стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)

Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:

1. Анализ общерыночных тенденций
2. Анализ барьеров вхождения на рынок
3. Анализ потребителей
4. Анализ конкурентов
5. Оценка интенсивности соперничества на рынке
6. Диагностика конкурентных действий
7. SWOT-анализ
8. Направления стратегии

#### Тема 5. Портфельный анализ диверсифицированной компании (ОПК-1, УК-2, УК-1)

Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:

1. Алгоритм принятия решений по достижению целей предприятия
- 2 Матрица БКГ
- 3 Матрица GeneralElectric
- 4 Матрица Хоуфера
- 3 Матрица Стратегических соответствий
- 6 Привлекательность рынка и стратегическое положение

#### Тема 6. Общекорпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)

Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:

- 1 Особенности стратегического менеджмента диверсифицированного предприятия
- 2 Стратегия диверсификации
- 3 Стратегия вертикальная интеграции

#### Тема 7. Конкурентные корпоративные стратегии (ОПК-1, УК-2, УК-1)

Для более углубленного понимания поставленных проблем студентам необходимо ответить на ряд вопросов:

- 1 Стратегия минимизации издержек
2. Стратегия дифференциации (стратегия отличия)
3. Стратегия фокусирования
4. Стратегия внедрения новшеств.
- 5 Стратегия немедленного реагирования на потребности рынка

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

#### Тема 4. Методы стратегического анализа (ОПК-1, УК-2, УК-1)

Самостоятельный стратегический анализ выбранной отрасли бизнеса

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 1

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену  
Приложение 2

7.3.3. Перечень курсовых работ  
Не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося  
Не размещается

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы  
не предусмотрены учебным планом

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы  
Не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Сайт библиотеки УрГЭУ  
<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

1. Отварухина Н. С., Веснин В. Р. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 336 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/488374>

2. Сидоров М. Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 158 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/490397>

3. Глущенко А. В., Яркова И. В. Стратегический учет [Электронный ресурс]: Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 240 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/493234>

4. Мардас А. Н., Гуляева О. А., Кадиев И. Г. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 176 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/490982>

5. Фролов Ю. В., Серышев Р. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов [Электронный ресурс]: учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2022. - 154 с – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/491863>

#### **Дополнительная литература:**

1. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: Учебник. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 256 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1002356>

2. Зуб А.Т. Управление стратегическими изменениями в организациях [Электронный ресурс]: учебник. - Москва: Издательский Дом "ФОРУМ", 2019. - 384 – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/product/986901>

### **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

#### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

#### **Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии - без ограничения срока

### **11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

**Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к экзамену**

**Примерный перечень вопросов к экзамену:**

1. SWOT-анализ
2. Алгоритм позиционирования товаров в рамках формирования товарной линии
3. Анализ барьеров вхождения на рынок
4. Анализ конкурентов
5. Анализ общерыночных тенденций
6. Анализ потребителей отрасли
7. Анализ продукта отрасли
8. Брендинг
9. Вертикальная интеграция
10. История возникновения стратегического менеджмента
11. Источники информации для стратегического анализа
12. Матрица МакКинси
13. Матрица БКГ
14. Матрица стратегических соответствий
15. Матрица Хоуфера
16. Методические рекомендации по сценарному планированию
17. Модель «Пять сил конкуренции» М.Портера
18. Основные позиции маркетинговой стратегии
19. Основные позиции продуктовой стратегии
20. Основные правила формулирования миссии компании
21. Основные элементы стратегии управления персоналом
22. Особенности стратегического менеджмента диверсифицированного предприятия
23. Оценка интенсивности соперничества на рынке
24. Понятие и сущность стратегического менеджмента
25. Принципы составления товарных портфелей
26. Программа внедрения стратегии
27. Разработка стратегии в отраслях в период спада
28. Разработка стратегии в отраслях с низким уровнем концентрации
29. Стратегии для лидеров отрасли
30. Стратегии ценообразования на этапе входа в отрасль
31. Стратегическая пирамида предприятия
32. Стратегические цели организации
33. Стратегия в отношении покупателей
34. Стратегия в отношении поставщиков
35. Стратегия внедрения новшеств
36. Стратегия диверсификации
37. Стратегия дифференциации (стратегия отличия)
38. Стратегия минимизации издержек
39. Стратегия немедленного реагирования на потребности рынка
40. Стратегия продвижения товара до потребителя
41. Стратегия фокусирования
42. Формирование стратегии на этапе зрелости отрасли
43. Формулирование стратегии в новых отраслях
44. Характеристика новой отрасли
45. Характеристика отрасли на этапе зрелости
46. Характеристика отрасли на этапе спада

47. Характеристика отрасли с низким уровнем концентрации
48. Элементы производственной стратегии
49. Элементы финансовой стратегии предприятия

### 7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к экзамену

#### Примерные практические задания к экзамену

**Задание 1** Определить доли лидеров рынка по каждому продуктовому сегменту

Определить третьего по величине производителя (объему производства) продуктового сегмента, доля лидера которого равна

1 вариант: 35%

2 вариант: 34%

**Задание 2** Построить для данного производителя (третьего по величине) матрицу БКГ по всем продуктовым направлениям;

Назвать в соответствии с классификацией бизнес-направлений БКГ продуктовые направления рассматриваемого производителя и обосновать свой выбор;

**Задание 3** Ответить на вопросы, используя информацию из краткого описания рынка:

1) Стоит ли производителю и дальше реализовывать продукцию группы «мясо и субпродукты»?

2) Какие угрозы и возможности можно выделить для продукции «колбасные изделия»?

3) Предположите сильные и слабые стороны для продукции «полуфабрикаты» (не менее 2 сильных и 4 слабых).

**Задание 2** Определить доли лидеров рынка по каждому продуктовому сегменту

Определить третьего по величине производителя (объему производства) продуктового сегмента, доля лидера которого равна

1 вариант: 35%

2 вариант: 34%

**Задание 2** Построить для данного производителя (третьего по величине) матрицу БКГ по всем продуктовым направлениям;

Назвать в соответствии с классификацией бизнес-направлений БКГ продуктовые направления рассматриваемого производителя и обосновать свой выбор;

**Задание 3** Ответить на вопросы, используя информацию из краткого описания рынка:

1) *Стоит ли производителю реализовывать продукцию группы «мясо и субпродукты» в таком же*



объеме или следует снизить объемы реализации?

2) Какие угрозы и возможности можно выделить для продукции «полуфабрикаты»?

3) Предположите сильные и слабые стороны для продукции «колбасные изделия» (не менее 2 сильных и 4 слабых).

### Материал для выполнения заданий

1. Краткое описание рынка:

Перерабатывающая мясная промышленность

В 2006 году объем выработки мясных продуктов в целом по области составил около 160 тыс. тонн (в Екатеринбурге было выработано 45 тыс. тонн мяса). По сравнению с 2005 годом темпы роста производства не значительны (по мясу и субпродуктам первой категории 100,3%, по колбасным изделиям 106%), а по продукции мясные полуфабрикаты наблюдалось даже снижение объема выработки на 18%.

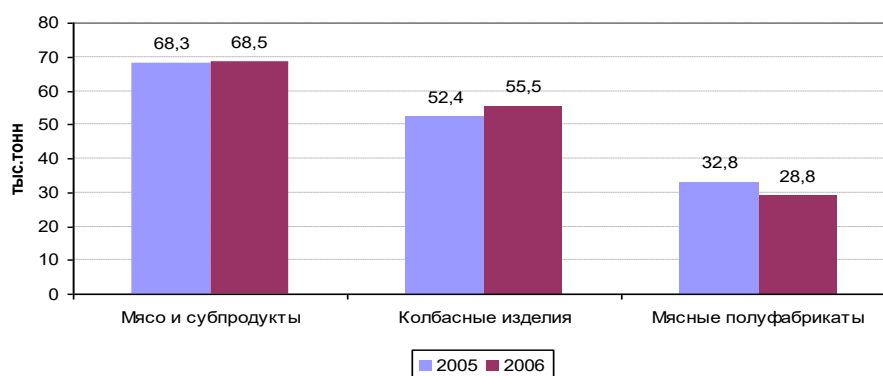
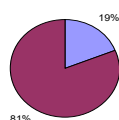


Рисунок 1 - Динамика производства мясоперерабатывающих предприятий по группам продукции, тыс. тонн

Наибольший объем мяса, субпродуктов и полуфабрикатов выпускается птицефабриками, тогда как колбасы преимущественно специализация мясокомбинатов.

Мясо и субпродукты 1 категории



Колбасные изделия



Мясные полуфабрикаты

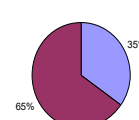


Рисунок 2 - Структура производства групп продукции мясокомбинатами и птицефабриками, %

В структуре общего объема переработки мяса лидируют птицефермы (объем производства за 2006 год составил 98 тыс. тонн), мясокомбинаты готовой продукции выпускают в два раза меньше (в 2006 году 53 тыс. тонн).

По данным регионального портала «Мясной АПК Свердловской области» на территории Свердловской области работает 37 мясоперерабатывающих предприятий. Большая часть комбинатов закупает мясо для переработки, но на рынке присутствуют так же предприятия, имеющие собственные хозяйства по заготовке сырья, они же и являются лидерами рынка (например, ЗАО Комбинат пищевой

«Хороший Вкус» - 10 тыс. тонн, ООО «Екатеринбургский мясокомбинат» - 16 тыс. тонн).

Предприятий занимающихся переработкой мяса птицы более 50. Крупнейшей в Свердловской области является птицефабрика «Рефтинская», годовой объем производства, которой составляет 20-25 тыс. тонн. Еще одна крупная птицефабрика «Среднеуральская ПТФ» 20 тыс. тонн курицы в год.

В рамках национального проекта «Развитие АПК» регион к 2009 году по планам должен выпускать до 100 тыс. тонн мяса птицы. Ожидается, что в следующем году рост объемов производства будет связан с реконструкцией нескольких Свердловских птицефабрик купленных в 2006 году Челябинским производителем «Уралбройлер» (годовой объем 30 - 35 тыс. тонн).

Переработчики мяса свинины, КРС и МРС так же готовы увеличить производимые объемы вдвое, только в Екатеринбурге мясокомбинаты планируют довести объем производства к 2008 году с 45 до 100 тыс. тонн.

#### Причины медленного роста отрасли:

- производители испытывают затруднения со сбытом, крупные ритейлеры выставляют слишком высокие требования для входа местных игроков в сеть.
- объемы потребления населения не могут расти более высокими темпами, в регионе показатель потребления составляет 57 килограммов в год на душу населения (в целом по России 55 килограммов).
- мясная перерабатывающая промышленность испытывает нехватку местного сырья. В области производится только 40% необходимого мяса, а остальные 60% ввозное сырье. Доля ввозимой говядины оценивается 60% - 90%, свинины около 60%.

#### Тенденции развития мясоперерабатывающей промышленности Свердловской области:

С развитием проекта «Развитие АПК» многие сельхозпроизводители начали строительство свинокомплексов. В перспективе местные производители смогут покрыть региональные потребности в свинине на 70% уже через 1-2 года, что на 30% больше сегодняшних объемов производства.

- Строительство крупного свинокомплекса на 210 тыс. голов в г.Екатеринбург планирует Сибирская аграрная группа (Томская область)
- За 9 месяцев 2006 года в Свердловской области построено и реконструировано 15 свинокомплексов.
- Мясопереработчики у которых есть свое сырье, во-первых, могут делать продукцию из охлажденного, а не замороженного мяса, что положительно влияет на качество колбас, во-вторых – держать стабильные цены на колбасные изделия.

#### Причины низкой конкурентоспособности местного сырья:

- Привозное мясо дешевле сырья, произведенного в Свердловской области. Конкурентоспособным считается мясо с себестоимостью 30 рублей, а в Свердловской области с учетом НДС (данные Минсельхоза) – 60 рублей. Практически у всех областных животноводческих предприятий, не имеющих своей переработки, существует проблема со сбытом. Они вынуждены опускать цену и работать ниже рентабельности.
- У европейской свинины красное мясо составляет 50-55% от туши, у местных производителей только 30-35%. В связи с этим, некоторые мясопереработчики принципиально предпочитают импортное сырье (ИП Черкашин).
- Отсутствует инфраструктура для убоя и транспортировки. В Свердловской области функционирует более 50 боен, однако большинство обладает невысокой пропускной способностью, всего до

нескольких голов в сутки. Убойные пункты расположены и на крупных мясоперерабатывающих предприятиях: Талицком, Богдановичском, Каменск Уральском мясокомбинатах, Горноуральском свинокомплексе, Байкаловском мясном предприятии. Но, как правило, эти пункты работают только на себя.

➤ Свердловская область не приспособлена для выращивания мясного скота. В среднем на одну голову КРС требуется 2 гектара пастбищ, но таких пастбищ в регионе нет. Мясо, производимое в регионе является побочным продуктом дойного стада.

Структура закупа и объем закупаемой мясной продукции.

Основу ассортимента мясной продукции каждого розничного предприятия, составляют мясные полуфабрикаты, а также охлажденное/замороженное мясо птицы (часто замороженное, а впоследствии охлажденное) и колбасные изделия. В общественном питании основу составляет птица, также большая доля мяса КРС и МРС.

Таблица 1 - Структура закупа закупаемой мясной продукции по сегментам

№	Наименование продукции	Доля магазинов в выборочной совокупности, %	Доля предприятий общественного питания в выборочной совокупности, %
1	охлажденное/замороженное мясо КРС	63	75
2	охлажденное/замороженное мясо МРС	28	50
3	охлажденная/замороженная свинина	65	75
4	охлажденное/замороженное мясо птицы	92	100
5	мясные полуфабрикаты	100	75
6	колбасные изделия	97	75

Таблица 2 - Средние объемы закупа в месяц

№	Наименование продукции	Средние месячные объемы закупа, кг.	
		Розничная торговля	Общественное питание
1	охлажденное/замороженное мясо КРС	2 530	8 157
2	охлажденное/замороженное мясо МРС	4 704	150
3	охлажденная/замороженная свинина	2 955	206
4	охлажденное/замороженное мясо птицы	7 761	3 675
5	мясные полуфабрикаты	2 550	200
6	колбасные изделия	6401	4 150

Основу ежемесячных товарных потоков в розничной торговле на 80% составляют мясо птицы, мясные полуфабрикаты и колбасные изделия, в общественном питании, в общественном питании 90% потоков формируются за счет мяса птицы и мяса крупного рогатого скота.

Более 2/3 точек розничной торговли удовлетворены разнообразием, существующим на рынке мясной

продукции. Однако, для расширения ассортимента представители предприятий розничной торговли предлагают расширить предложение деликатесной продукции, добавить дичь, более гибко подходить к возможным вариантам фасовки готовых полуфабрикатов (разные виды упаковки для от эконом до VIP; разнообразная тара, в т.ч. малого объема).

Наиболее острые проблемы, которые отмечали респонденты:

- Низкое качество, поступаемой в розницу продукции;
- Некачественная упаковка;

1. Основные показатели отрасли:

Таблица 3 - Объемы производства основных игроков рынка в 2006 году (Свердловская область), тонн

Производитель	Мясо и субпродукты	Колбасные изделия	Полуфабрикаты
ООО "ЕКМК"	4999	11140	4351
ОАО ОБЩЕСТВО МИКОМ	3044		
ЗАО "КОМБИНАТ ПИЩЕВОЙ "ХОРОШИЙ ВКУС"	594	6910	66
ООО "БОГДАНОВИЧСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ"	509	1775	600
ПК "БОГДАНОВИЧСКИЙ МЯСОКОМБИНАТ"	190	336	125
ОАО "КОМБИНАТ МЯСНОЙ АЛАПАЕВСКИЙ"	127	83	152
ООО "АГРОФИРМА "ЧЕРДАНСКАЯ"	109		
"ПЛЕМЗАВОД-КОЛХОЗ ИМ. Я. М. СВЕРДЛОВА"	100		
ООО АГРОХОЛДИНГ "УРАЛЬСКИЙ БЕКОН"	15		
ГУП СО "ПТИЦЕФАБРИКА "РЕФТИНСКАЯ"	19837	4804	5973
ГУП СО "ПТИЦЕФАБРИКА "СРЕДНЕУРАЛЬСКАЯ"	12466	5558	1754
ГУП СО "ПТИЦЕФАБРИКА "КИРОВГРАДСКАЯ"	9139	5049	3781
ГУП СО "ПТИЦЕФАБРИКА "ПЕРВОУРАЛЬСКАЯ"	5877	3916	3378
ОГУП "ПТИЦЕФАБРИКА "СВЕРДЛОВСКАЯ"	2239	694	930
ООО "СЕРОВ-ПТИЦА"	354	3	33
ГУП СО "ПТИЦЕФАБРИКА "КРАСНОУРАЛЬСКАЯ"	330	56	117
СПК "ПТИЦЕСОВХОЗ "СКАТИНСКИЙ"	215		
ООО "НИЖНЕТАГИЛЬСКАЯ ПТИЦЕФАБРИКА"	146		10
ООО "ПТИЦЕФАБРИКА ИРБИТСКАЯ"	114		

Таблица 4 - Объемы производства перерабатывающей мясной промышленности (Свердловская область), тонн

Направление производства	2005	2006
Мясокомбинаты		
Мясо и субпродукты	10432	11922

Колбасные изделия	23200	32875
Мясные полуфабрикаты	7957,6	8507,4
Итого	41589,6	53304,4
Птицефабрики		
Мясо и субпродукты	57868	56578
Колбасные изделия	29200	22625
Мясные полуфабрикаты	24842,4	20292,6
Итого	111910,4	99495,6
Суммарный объем	153500	152800

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Ответственный преподаватель за составление ФОС	Вербицкая Н. О. профессор экономики труда и управления персоналом
Направление подготовки / Уровень / Профиль	38.04.02 Менеджмент// магистратура Международный бизнес (на английском языке)
Компетенции, которые должны быть сформированы в процессе изучения дисциплины	УК-1; УК-2; ОПК-1; ОПК-2; ОПК-4
Закрытые тестовые задания	<b>10 тестовых заданий закрытого типа<sup>1</sup>.</b> Количество вариантов ответов в задании должно находиться в пределах от <b>4 до 6</b> . Задания закрытого типа всегда содержат варианты ответов для выбора.
Открытые тестовые задания	<b>30 тестовых заданий открытого типа<sup>2</sup>.</b> Задания должны быть такими, чтобы студент мог в установленное время (около 2 минут на 1 вопрос) его выполнить и записать конкретный ответ, совпадающий с правильным. <b>Ответ должен быть точным и лаконичным.</b>

**<sup>1</sup> Варианты заданий закрытого типа:**

- с одним правильным ответом (выделить жирным)
- с несколькими правильными ответами (выделить жирным)
- на установление соответствия между элементами, с предложенными вариантами ответов (записать правильный ответ в формате 1-А, 2-В и т.д.)
- на установление последовательности, предложенными вариантами ответов (записать правильный ответ в формате 3-1-2-4)

В процессе разработки заданий закрытого типа НЕ ДОПУСКАЕТСЯ: использовать в вариантах ответа формулировку «все утверждения верны»

**<sup>2</sup> Варианты заданий открытого типа:**

- кейс
- расчетная или ситуационная задача
- практико-ориентированное задание и др. Задания открытого типа должны быть представлены различными типами.

**НА ОСНОВЕ ОДНОГО ОТКРЫТОГО ЗАДАНИЯ МОЖЕТ БЫТЬ ПРЕДСТАВЛЕНО ДО 5-ТИ ВОПРОСОВ.**

## Содержание компетенций, необходимых для формирования

### ***УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий***

**Знать:** методы критического анализа; методологию системного подхода; методы выявления проблемной ситуации

**Уметь:** выявлять проблемные ситуации, осуществлять поиск информации и решений

**Иметь практический опыт** работы по разработке и аргументации стратегии решения проблемной ситуации на основе системного подхода

### ***УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла***

**Знать:** принципы формирования проектной задачи в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности

**Уметь:** разрабатывать план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения; планировать необходимые ресурсы **Иметь практический опыт** осуществления мониторинга хода реализации проекта; корректировки отклонений; внесения изменений в план реализации проекта.

### ***ОПК-1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач***

**Знать:** основные направления фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач

**Уметь:** применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач в профессиональной деятельности

**Иметь практический опыт:** решения практических и (или) исследовательских задач с использованием на продвинутом уровне знаний фундаментальной экономической науки

### ***ОПК-2 Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях***

**Знать:** продвинутые инструментальные средства для обработки экономических данных для решения профессиональных задач

**Уметь:** выбрать продвинутые инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей

**Иметь практический опыт:** анализа, а также обоснования полученных результатов в сфере профессиональной деятельности

### ***ОПК-4 Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность***

**Знать:** принципы принятия экономически и финансово обоснованных организационно-управленческих решений в сфере профессиональной деятельности

**Уметь:** принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в сфере профессиональной деятельности

**Иметь практический опыт:** принятия экономически и финансово обоснованные организационно-управленческих решений в сфере профессиональной деятельности

Номер задания	Правильный ответ	Содержание задания	Компетенция
1		<p><b>Ранжирование факторов проводится по его рейтингу, который может быть равен:</b></p> <p>А) произведению веса, силы влияния, вероятности влияния  Б) взвешенной оценке силы влияния  В) произведению силы влияния и вероятности влияния  Г) силе влияния наименованию фактора</p>	ОПК-1
2		<p><b>Считается, что при решении проблемы гораздо легче сделать качественное сравнение двух объектов, чем ранжировать множество факторов. В основу какого метода опроса экспертов положен этот принцип?</b></p> <p>А) Метод взвешенной суммы критериев  Б) Метод Дельфи  В) Методы оценки достоверности относительных и средних величин  Г) Метод попарных сравнений</p>	ОПК-1
3		<p><b>Какие стратегии целесообразно реализовывать в случае, когда во внешней среде преобладают Угрозы (Т), а во внутренней среде преобладают Сильные стороны (S)?</b></p> <p>А) Развитие бизнеса  Б) Совершенствование бизнеса  В) Гибкое реагирование (компенсация угроз)  Г) Ликвидация проблем</p> <p>Нет верного ответа</p>	ОПК-1
4		<p><b>Какую роль играет внешняя среда для компании?</b></p> <p>А) Среда обеспечивает ресурсы, которые нужны организации для того, чтобы производить товары и услуги  Б) Среда является источником возможностей и угроз для организации</p>	ОПК-1 ОПК-2



		<p>В) Окружающая среда влияет на принятие различных стратегических решений</p> <p>Г) Внешняя среда является источником сильных и слабых сторон организации</p> <p>Среда обеспечивает прогнозирование и планирование в организации</p>	
5		<p><b>Сопоставление факторов в SWOT-анализе проводится по следующим направлениям:</b></p> <p>А) Сила – Возможности</p> <p>Б) Сила – Угрозы</p> <p>В) Слабость – Возможности</p> <p>Г) Слабость – Угрозы</p> <p>Д) Сила – Слабость</p> <p>Е) Возможности – Угрозы</p> <p>Ж) все ответы верны</p>	<p>ОПК-1</p> <p>ОПК-2</p>
6		<p><b>Под факторами внешней среды понимают:</b></p> <p>А) события внешней среды</p> <p>Б) явления внешней среды</p> <p>В) тенденции внешней среды</p> <p>Г) материальные ресурсы и способности</p> <p>Д) нематериальные ресурсы и способности</p> <p>Е) человеческие ресурсы и способности</p>	ОПК-2
7		<p><b>Сильные и слабые стороны компании следует искать среди ресурсов и способностей компании, какие методы нецелесообразно для этого использовать?</b></p> <p>А) Цепочка ценности М. Портера</p> <p>Б) Оценка корпоративного профиля Ансоффа</p> <p>В) Элементы бизнес-модели</p> <p>Г) SWOT-анализ</p> <p>Д) Соответствие ключевым факторам успеха</p> <p>Е) Модель McKinsey-7С</p> <p>Ж) Опрос сотрудников компании</p>	ОПК-4
8		<p><b>Какие сегменты макросреды следует принимать во внимание при анализе внешней среды с целью разработки стратегии?</b></p> <p>А) STEEPL = PEST + экологический, юридический и этический сегменты</p> <p>Б) STEEPLD = STEEPL +</p>	ОПК-4

		<p>демографический сегмент</p> <p>В) PESTLIED = PEST + юридический, экологический, демографический сегменты</p> <p>Г) LONGPEST = PEST + локальные, национальные, глобальные факторы</p> <p>Д) Наиболее значимые сегменты макросреды, чтобы не упустить те тенденции, события и явления, которые могут дать компании шанс или выступают в виде внешней угрозы</p>	
9		<p><b>Выберите из приведенных ниже формулировок предложения, которые не могут быть отнесены к факторам внешней среды:</b></p> <p>А) Правительство приняло постановление, предусматривающее с 01.10. ужесточение норм на состав отработавших газов автомобилей</p> <p>Б) Цены на металлы и нефть увеличатся на 5 % и 6% соответственно в следующем году</p> <p>В) Выявляется тенденция роста позитивного отношения к здоровому образу жизни у населения</p> <p>Г) Компания «АБВГ Дейка» разрабатывает новое оборудование, которое может снизить производственные затраты на 20 %</p> <p>Д) Наша компания имеет имидж лучшего работодателя города</p> <p>Е) Наметилась тенденция снижения спроса продукции нашей компании</p>	ОПК-4
10		<p><b>Оценка силы (мощности) и вероятности влияния фактора можно отобразить графически в координатах Сила (мощность) – Вероятность влияния. Полученная матрица состоит из четырех квадрантов. Какому из квадрантов матрицы следует уделять наибольшее внимание?</b></p> <p>А) Квадрант 2: факторы, попадающие в этот квадрант, имеют большую силу и значительную вероятность проявления</p> <p>Б) Квадрант 3: факторы, попадающие в этот квадрант, имеют незначительную силу фактора, в то время как вероятность влияния достаточно велика</p> <p>В) Квадрант 1: факторы, попадающие в этот квадрант, имеют большую силу, но вероятность</p>	ОПК-4

		их влияния мала  Квадрант 4: факторы, попадающие в этот квадрант, имеют незначительную силу и вероятность влияния	
11		Структурированная совокупность целей, разделенная на круговые сектора, отвечающие за разные сферы жизни человека: здоровье, семью, работу и т.д. это _____	УК-1;  УК-2
12		Один из известных методов анализа текущего состояния жизни, его придумал Пол Дж. Майер, американский бизнесмен, миллионер и мотивационный коуч это _____	УК-1;  УК-2
13		В процессе использования метода «Дельфи» принимают участие две ключевые группы людей это _____	УК-1;  УК-2
14		SWOT-анализ как метод принятия решений на этапе стратегического планирования помогает выявить внутренние и внешние факторы посредством разделения на четыре категории это _____	УК-1;  УК-2
15		Метод анализа проблемных ситуаций и определения поля поиска решений, который реализуется через ответы на вопросы: «Что?», «Кто?», «Где?», «Как?», «Зачем?», «Чем?» и «Когда?» это _____	УК-1;  УК-2
16		Метод, который указывает путь к поиску одного или нескольких решений проблемы. С помощью него создается алгоритм получения изобретательских идей, разрабатываются принципы, позволяющие найти оригинальные решения это _____	УК-1;  УК-2
17		Техника принятия решения, которая подразумевает ответы на четыре основных вопроса записанных в квадрате: Что будет, если это произойдет? Что будет, если это не произойдет? Чего не будет, если это произойдет? Чего не будет, если это не произойдет? это _____	УК-1;  УК-2
18		Если руководитель принимает решение вместо подчиненных, «делая» их исполнителями то он _____	УК-1;  УК-2
19		Инструментом для эвристического метода принятия решений относится метод _____	УК-1;  УК-2

20		Цепочка ценности М. Портера; оценка корпоративного профиля Ансоффа; элементы бизнес-модели; SWOT-анализ; Модель McKinsey-7С являются инструментами _____	УК-1; УК-2
21		При организации работы над проектом, менеджеру необходимо решить, в первую и вторую очередь необходимо организовать _____	УК-1; УК-2
22		Утверждение, формулирующее общие результаты, которых хотелось бы добиться в процессе выполнения стратегического анализа это _____	УК-1; УК-2
23		Основной функцией, выполняемые каждым звеном команды при выполнении стратегического анализа проекта является _____	УК-1; УК-2
24		Основной стратегической целью социального проекта является создание оптимальной общности организации коллективных отношений с учетом объективных условий и жизнедеятельности различных социальных групп – это основная цель	УК-1; УК-2
25		Факторы сильнее всего влияют на реализацию стратегического проекта- _____	УК-1; УК-2
26		Физические и юридические лица, непосредственно задействованные в проекте или чьи интересы могут быть затронуты в ходе выполнения стратегического проекта это _____	УК-1; УК-2
27		Отличительная особенность инвестиционных стратегических проектов является _____	УК-1; УК-2
28		Проект – это «пять П» это _____:	УК-1; УК-2
29		Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения стратегического проекта это _____.	УК-1; УК-2
30		Факторы, которые необходимо в первую очередь учитывать в процессе принятия решения о реализации инвестиционного	УК-1;

		стратегического проекта это _____	УК-2
31		Объемы проектных работ и их содержание, совокупность товаров и услуг, производство (выполнение) которых необходимо обеспечить как результат выполнения стратегического проекта это _____	УК-1; УК-2
32		Проект отличается от процессной деятельности _____	УК-1; УК-2
33		Как называется скидка, содействующая рекламе и продвижению стратегического проекта называется _____	УК-1; УК-2
34		Два инструмента, содействующих менеджеру проекта в организации команды, способной работать в соответствии с целями и задачи проекта – это структурная схема организации и _____	УК-1; УК-2
35		Три способа финансирования проектов: самофинансирование, использование заемных и ... средств.	ОПК-4
36		Для оптимизации в сторону сокращения сроков реализации проекта. _____ предназначен метод _____ пути?	УК-1; УК-2
37		Наглядное изображение в виде графиков и схем всей иерархической структуры работ стратегического проекта– это _____	ОПК-4
38		Временной промежуток между началом реализации и окончанием стратегического проекта называется _____	ОПК-4
39		Направления и основные принципы осуществления проекта, желаемый результат деятельности, достигаемый или не достигаемый в итоге успешного осуществления проекта в заданных условиях его выполнения это _____	ОПК-4
40		В основе целеполагания лежит комплекс _____	ОПК-4