

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Максимов Алексей Борисович
Должность: директор департамента по образовательной политике
Дата подписания: 03.10.2023 11:59:27
Уникальный программный ключ:
8db180d1a3f02ac9e60521a5672742735c18b1d6

1

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
**«МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(МОСКОВСКИЙ ПОЛИТЕХ)**

Факультет «Машиностроения»

УТВЕРЖДАЮ

Декан/директор

 / Сафонов Е.В. /

«16» февраля 2023г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом
проекта**

Направление подготовки/специальность
15.04.01 «Машиностроение»

Профиль/специализация
«Цифровые технологии аддитивного и заготовительного производства»

Квалификация
магистр

Формы обучения
очная

Москва, 2023 г.

Разработчик(и):

Доцент, к.э.н.



/С.В. Болотников/

Согласовано:

Заведующий кафедрой «Менеджмент»,
к.э.н., доцент



/Е.Э. Аленина/

Содержание

.....	3
1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.	4
2. Место дисциплины в структуре образовательной программы	5
3. Структура и содержание дисциплины.	5
Итого	6
4. Учебно-методическое и информационное обеспечение	7
5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.	9
6. Методические рекомендации	10
7. Фонд оценочных средств	13

1. Цели, задачи и планируемые результаты обучения по дисциплине.

Цель освоения дисциплины «Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта» – освоить методический инструментарий стратегического управления проектом производственной организации как субъекта рыночных отношений, развить навыки стратегического анализа, а также поиска, обоснования и принятия стратегических решений.

К числу основных задач освоения дисциплины относится:

- получение студентами знаний о методах теории стратегического менеджмента, основных концепциях стратегического менеджмента, изучение специфических особенностей стратегического управления;
- приобретение умений, необходимых для освоения методов анализа внешней и внутренней среды организации, проведение конкурентного анализа;
- овладение методами системного анализа сложноорганизованных объектов, методами стратегического планирования как средствами изменения и развития организованных производственных систем и целевого управления, построения организаций.

В результате освоения дисциплины (модуля) у обучающихся формируются следующие компетенции и должны быть достигнуты следующие результаты обучения как этап формирования соответствующих компетенций:

Компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.</p>	<p>ИУК-2.1.Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.</p> <p>ИУК-2.2.Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.</p> <p>ИУК-2.3.Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.</p>

<p>УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.</p>	<p>ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.</p> <p>ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.</p> <p>ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.</p>
<p>ОПК-7. Способен проводить маркетинговые исследования и подготавливать бизнес-планы выпуска и реализации перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.</p>	<p>ИОПК-7.1. Проводит маркетинговые исследования перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.</p> <p>ИОПК-7.2. Разрабатывает бизнес-планы выпуска и реализации перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.</p>

2. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта» относится к числу дисциплин обязательной части базового цикла (Б.1.5.) образовательной программы магистратуры

Дисциплина «Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта» взаимосвязана логически и содержательно-методически со следующими дисциплинами ОП:

- «Стандартизация, унификация и управление качеством»;
- «Исследование и оптимизация процессов аддитивного производства»;
- «Решение исследовательских задач в заготовительном производстве»;
- «Методы, алгоритмы и средства исследования для решения изобретательских задач».

3. Структура и содержание дисциплины.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(е) единиц(ы) (72 часов).

3.1. Виды учебной работы и трудоемкость

(по формам обучения)

3.1.1. Очная форма обучения

№ п/п	Вид учебной работы	Количество часов	Семестры
			1

			-
1	Аудиторные занятия	32	32-
	В том числе:		-
1.1	Лекции	16	16
1.2	Семинарские/практические занятия	16	16
1.3	Лабораторные занятия	-	-
2	Самостоятельная работа	40	40
3	Промежуточная аттестация	-	-
	Зачет/диф.зачет/экзамен	-	-
	Итого	72	72

3.2. Тематический план изучения дисциплины (по формам обучения)

3.2.1. Очная форма обучения.

№	Разделы/темы дисциплины	Трудоемкость, час					
		Всего	Аудиторная работа				Самостоятельная работа
			Лекция	Семинарские / практические занятия	Лабораторные занятия	Практическая подготовка	
1	Тема 1. Стратегическое и оперативное управление проектом.	14	2	2	-	-	10
2	Тема 2. Жизненный цикл проекта как объект стратегического управления.	9	2	2	-	-	5
3	Тема 3. Стратегический анализ проектов в производственной организации.	17	6	6	-	-	5
4	Тема 4. Формирование стратегии управления проектом организации.	14	2	2	-	-	10
5	Тема 5. Основные категории стратегий развития проектов в производственной организации.	18	4	4	-	-	10
	Итого	72	16	16			40

3.3. Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегическое и оперативное управление проектом.	
1	Основные понятия и особенности стратегического управления проектами.
2	Стратегический и операционный аспекты управления проектами.
3	Основные этапы стратегического управления проектами.
4	Формулирование миссии проекта. Постановка целей и задач стратегических проектов.

	Тема 2. Жизненный цикл проекта объект стратегического управления.
5	Система управления проектом.
6	Жизненный цикл проекта и его этапы. Основные действия управления на каждом этапе жизненного цикла.
7	Методы управления жизненным циклом проектов организации. Критериальная оценка результатов проекта.
	Тема 3. Стратегический анализ проектов в производственной организации.
8	Методология стратегического анализа качества среды реализации проектов.
9	Стратегический анализ факторов внешней среды проектов организации: PEST-анализ макросреды, анализ 5 сил М.Портера.
10	Стратегический анализ факторов внутренней среды проектов организации: SNW-анализ внутренней среды.
11	Расчет интегральных показателей конкурентоспособности и стратегического потенциала проектов организации.
12	Стратегический ситуационный анализ проектов: построение многокритериальной матрицы SWOT-анализа
13	Стратегическое позиционирование качества продукции организации. Формирование стратегических позиционных матриц.
	Тема 4. Формирование стратегии управления проектом организации.
14	Формирование поля стратегических альтернатив. Выбор и оценка стратегических задач в области управления качеством.
15	Технологии выбора стратегии развития проектов организации: формирование матрицы SPACE.
16.	Технологии выбора стратегии развития проектов организации: формирование матрицы McKinsey-GE.
17	Конструирование стратегии развития проектов организации: метод морфологического ящика при формировании стратегии.
18	Прогнозирование стратегического развития проектов организации.
	Тема 5. Основные категории стратегий развития проектов в производственной организации.
20	Основные категории стратегий развития проектов: интегрированные стратегии развития качества.
21	Основные категории стратегий развития проектов: стратегии управления торговой маркой, инновационные стратегии.
22	Основные категории стратегий развития проектов: стратегии организации, занимающих различные рыночные позиции.

4. Учебно-методическое и информационное обеспечение

4.1. Основная литература:

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 444 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14595-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/520203>.
2. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко ; под общей редакцией Е. М. Роговой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 383 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-00436-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510590>

4.2. Дополнительная литература:

1. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15505-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511366>.
2. Зуб, А. Т. Управление проектами : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 397 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17500-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/533205>.

4.3 Электронные образовательные ресурсы:

1. Электронная библиотека Юрайт: [https://urait.ru/library?=
=](https://urait.ru/library?=)
2. Электронная библиотека онлайн: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_blocks&view=main_ub
3. Электронная библиотека «Лань»: <https://e.lanbook.com>

В качестве самостоятельной работы студенты могут воспользоваться системой дистанционного обучения университета (СДО-LMS) на основе разработанных кафедрой электронных образовательных ресурсов (ЭОР). Дополнительные материалы студенты могут брать из следующего списка:

Название ЭОР	Ссылка
Стратегический менеджмент (часть 1)	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12751
Стратегический менеджмент (часть 2)	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12752
Управление жизненным циклом организации	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=7194
Управление жизненным циклом бизнес-систем	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=8194
Управление проектами	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=410

4.4. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение.

Офисные приложения, Microsoft Office 2013 (или ниже) – Microsoft Open License. Лицензия № 61984042

4.5. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

1. <http://www.gov.ru> Сервер органов государственной власти Российской Федерации.
2. <http://www.mos.ru> Официальный сервер Правительства Москвы.
3. <http://www.minfin.ru> Министерство финансов РФ.
4. <http://www.garant.ru> ГАРАНТ Законодательство с комментариями.
5. <http://www.gks.ru> Федеральная служба государственной статистики.
6. <http://www.rg.ru> Российская газета.
7. <http://www.prime-tass.ru> ПРАЙМ-ТАСС Агентство экономической информации.
8. <http://www.rbc.ru> РБК (РосБизнесКонсалтинг).
9. <http://www.businesspress.ru> Деловая пресса.
10. <http://www.ereport.ru> Мировая экономика.
11. <http://uisrussia.msu.ru> Университетская информационная система России.
12. <http://www.forecast.ru> ЦМАКП (Центр Макроэкономического Анализа и Краткосрочного Прогнозирования).
13. <http://www.cfin.ru> Корпоративный менеджмент.
14. <http://www.fin-izdat.ru> Издательский дом «Финансы и кредит»
15. <http://economist.com.ru> Журнал «Экономист».
16. <http://www.vopreco.ru> Журнал «Вопросы экономики».
17. <http://www.mevriz.ru> Журнал «Менеджмент в России и за рубежом»
18. <http://systems-analysis.ru/> Лаборатория системного анализа
19. <https://gtmarket.ru/concepts/7111> Системный анализ
20. <http://minpromtorg.gov.ru/> Министерство промышленности и торговли Российской Федерации.
21. <http://www.rg.ru> Российская газета.

5. Материально-техническое обеспечение дисциплины.

Аудитории для лекционных и семинарских занятий общего фонда: столы учебные со скамьями, аудиторная доска, переносной мультимедийный комплекс (проектор, проекционный экран, ноутбук). Рабочее место преподавателя: стол, стул.

6. Методические рекомендации

6.1. Методические рекомендации для преподавателя по организации обучения.

Текущий контроль (осуществляется лектором и преподавателем): правильность ответов на вопросы по пройденным темам; оценка существующих мнений и подходов к решению конкретных задач; подготовка эссе; промежуточное тестирование по отдельным разделам дисциплины.

При выполнении текущего контроля возможно использование тестового материала. Образцы контрольных вопросов и заданий для проведения текущего контроля приведены в приложении. При реализации программы магистратуры организация вправе применять электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. Все материалы необходимые материалы размещаются в СДО Московского Политеха . Преподаватель дает направление и разделы которые студент может изучить из разработанных курсов.

Название ЭОР	Ссылка
Стратегический менеджмент (часть 1)	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12751
Стратегический менеджмент (часть 2)	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=12752
Управление жизненным циклом организации	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=7194
Управление жизненным циклом бизнес-систем	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=8194
Управление проектами	https://online.mospolytech.ru/course/view.php?id=410

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

6.2. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Лекция – систематическое, последовательное, монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера. При подготовке лекции преподаватель руководствуется рабочей программой дисциплины. В процессе лекций рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Выводы по лекции подытоживают размышления преподавателя по учебным вопросам. Преподаватель приводит список используемых и рекомендуемых источников для изучения конкретной темы. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции. При чтении лекций по дисциплине могут использоваться электронные мультимедийные презентации.

Методические указания для обучающихся при работе на семинаре.

Семинары реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины. В ходе подготовки к семинарам обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной учебной программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на семинар.

Поскольку активность обучающегося на семинарских занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, подготовка к семинарским занятиям требует ответственного отношения. На интерактивных занятиях студенты должны проявлять активность.

Методические указания для обучающихся по организации самостоятельной работы.

Самостоятельная работа обучающихся направлена на самостоятельное изучение отдельной темы учебной дисциплины. Самостоятельная работа является обязательной для каждого обучающегося, ее объем по определяется учебным планом. При самостоятельной работе студент взаимодействует с рекомендованными материалами при участии преподавателя в виде консультаций. Электронно-библиотечной система (электронная библиотека) университета обеспечивает возможность индивидуального доступа каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет.

При наличии обучающихся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья, они будут обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Методические рекомендации по составлению презентаций.

Презентация (от английского слова - представление) – это набор цветных картинок-слайдов на определенную тему, который хранится в файле специального формата с расширением РР. Термин «презентация» (иногда говорят «слайд-фильм») связывают, прежде всего, с информационными и рекламными функциями картинок, которые рассчитаны на определенную категорию зрителей (пользователей).

Мультимедийная компьютерная презентация – это:

- динамический синтез текста, изображения, звука;
- самые современные программные технологии интерфейса;
- интерактивный контакт докладчика с демонстрационным материалом;
- мобильность и компактность информационных носителей и оборудования;

- способность к обновлению, дополнению и адаптации информации;
- невысокая стоимость.

Правила оформления компьютерных презентаций

Общие правила дизайна

Многие дизайнеры утверждают, что законов и правил в дизайне нет. Есть советы, рекомендации, приемы. Дизайн, как всякий вид творчества, искусства, как всякий способ одних людей общаться с другими, как язык, как мысль — обойдет любые правила и законы.

Однако, можно привести определенные рекомендации, которые следует соблюдать, во всяком случае, начинающим дизайнерам, до тех пор, пока они не почувствуют в себе силу и уверенность сочинять собственные правила и рекомендации.

Правила шрифтового оформления:

- Шрифты с засечками читаются легче, чем гротески (шрифты без засечек);
- Для основного текста не рекомендуется использовать прописные буквы.
- Шрифтовой контраст можно создать посредством: размера шрифта, толщины шрифта, начертания, формы, направления и цвета.
- Правила выбора цветовой гаммы.
- Цветовая гамма должна состоять не более чем из двух-трех цветов.
- Существуют не сочетаемые комбинации цветов.
- Черный цвет имеет негативный (мрачный) подтекст.
- Белый текст на черном фоне читается плохо (инверсия плохо читается).

Рекомендации по дизайну презентации

Чтобы презентация хорошо воспринималась слушателями и не вызывала отрицательных эмоций (подсознательных или вполне осознанных), необходимо соблюдать правила ее оформления.

Презентация предполагает сочетание информации различных типов: текста, графических изображений, музыкальных и звуковых эффектов, анимации и видеофрагментов. Поэтому необходимо учитывать специфику комбинирования фрагментов информации различных типов. Кроме того, оформление и демонстрация каждого из перечисленных типов информации также подчиняется определенным правилам. Так, например, для текстовой информации важен выбор шрифта, для графической — яркость и насыщенность цвета, для наилучшего их совместного восприятия необходимо оптимальное взаиморасположение на слайде.

Рассмотрим рекомендации по оформлению и представлению на экране материалов различного вида.

Оформление текстовой информации:

- размер шрифта: 24–54 пункта (заголовки), 18–36 пунктов (обычный текст);
- цвет шрифта и цвет фона должны контрастировать (текст должен хорошо читаться), но не резать глаза;
- тип шрифта: для основного текста гладкий шрифт без засечек (Arial, Tahoma, Verdana), для заголовка можно использовать декоративный шрифт, если он хорошо читаем;

- курсив, подчеркивание, жирный шрифт, прописные буквы рекомендуется использовать только для смыслового выделения фрагмента текста.

Оформление графической информации:

- рисунки, фотографии, диаграммы призваны дополнить текстовую информацию или передать ее в более наглядном виде;
- желательно избегать в презентации рисунков, не несущих смысловой нагрузки, если они не являются частью стилевого оформления;
- цвет графических изображений не должен резко контрастировать с общим стилевым оформлением слайда;
- иллюстрации рекомендуется сопровождать пояснительным текстом;
- если графическое изображение используется в качестве фона, то текст на этом фоне должен быть хорошо читаем.

Содержание и расположение информационных блоков на слайде:

- информационных блоков не должно быть слишком много (3-6);
- рекомендуемый размер одного информационного блока — не более 1/2 размера слайда;
- желательно присутствие на странице блоков с разнотипной информацией (текст, графики, диаграммы, таблицы, рисунки), дополняющей друг друга;
- ключевые слова в информационном блоке необходимо выделить;
- информационные блоки лучше располагать горизонтально, связанные по смыслу блоки — слева направо;
- наиболее важную информацию следует поместить в центр слайда;
- логика предъявления информации на слайдах и в презентации должна соответствовать логике ее изложения.

Помимо правильного расположения текстовых блоков, нужно не забывать и об их содержании — тексте. В нем ни в коем случае не должно содержаться орфографических ошибок. Также следует учитывать общие правила оформления текста.

После создания презентации и ее оформления, необходимо отрепетировать ее показ и свое выступление, проверить, как будет выглядеть презентация в целом (на экране компьютера или проекционном экране), насколько скоро и адекватно она воспринимается из разных мест аудитории, при разном освещении, шумовом сопровождении, в обстановке, максимально приближенной к реальным условиям выступления.

7. Фонд оценочных средств

7.1. Методы контроля и оценивания результатов обучения

В процессе освоения данной дисциплины студент формирует и демонстрирует следующие компетенции:

КОМПЕТЕНЦИИ		Перечень компонентов	Технология формирования компетенций	Форма оценочного средства**	Степени уровней освоения компетенций
ИН-ДЕКС	ФОРМУЛИРОВКА				

УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	<p>ИУК-2.1. Разрабатывает концепцию управления проектом на всех этапах его жизненного цикла в рамках обозначенной проблемы: формулирует цель и пути достижения, задачи и способы их решения, обосновывает актуальность, значимость, ожидаемые результаты и возможные сферы их применения.</p> <p>ИУК-2.2. Разрабатывает план реализации проекта в соответствии с существующими условиями, необходимыми ресурсами, возможными рисками и распределением зон ответственности участников проекта.</p> <p>ИУК-2.3. Осуществляет мониторинг реализации проекта на всех этапах его жизненного цикла, вносит необходимые изменения в план реализации проекта с учетом количественных и качественных параметров достигнутых промежуточных результатов.</p>	лекция, семинарские занятия	ДС, Т, 3	<p>Базовый уровень: особенности стратегического менеджмента; особенности стратегических решений.</p> <p>Повышенный уровень: обладает навыками разработки стратегического плана проектов компании.</p>
------	--	--	-----------------------------	----------	---

УК-3	Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели.	<p>ИУК-3.1. Демонстрирует управленческую компетентность, необходимую для формирования команды и руководства ее работой на основе разработанной стратегии сотрудничества.</p> <p>ИУК-3.2. Планирует, организует, мотивирует, оценивает и корректирует совместную деятельность по достижению поставленной цели с учетом интересов, особенностей поведения и мнений ее членов.</p> <p>ИУК-3.3. Применяет способы, методы и стратегии оптимизации социально-психологического климата в коллективе, предупреждения и разрешения конфликтов, технологии обучения и развития профессиональной и коммуникативной компетентности членов команды.</p>	лекция, семинарские занятия	ДС, Т, 3	<p>Базовый уровень: особенности стратегического менеджмента; особенности стратегических решений.</p> <p>Повышенный уровень: обладает навыками разработки стратегического плана проектов компании.</p>
ОПК-7	Способен проводить маркетинговые исследования и подготавливать бизнес-планы выпуска и реализации перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.	<p>ИОПК-7.1. Проводит маркетинговые исследования перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.</p> <p>ИОПК-7.2. Разрабатывает бизнес-планы выпуска и реализации перспективных и конкурентоспособных изделий в области машиностроения.</p>	лекция, семинарские занятия	ДС, Т, 3	<p>Базовый уровень: особенности стратегического менеджмента; особенности стратегических решений.</p> <p>Повышенный уровень: обладает навыками разработки стратегического плана проектов компании.</p>

7.2. Шкала и критерии оценивания результатов обучения

В процессе освоения образовательной программы компетенции, в том числе их отдельные компоненты, формируются поэтапно в ходе освоения обучающимися дисциплин (модулей), практик в соответствии с учебным планом и календарным графиком учебного процесса.

Показателем оценивания компетенций на различных этапах их формирования является достижение обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю).

Форма промежуточной аттестации: зачет.

Итоговая аттестация обучающихся в форме зачёта проводится по результатам выполнения всех видов учебной работы, предусмотренных учебным планом по данной дисциплине (модулю), при этом учитываются результаты текущего контроля успеваемости в течение семестра. Оценка степени достижения обучающимися планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится преподавателем, ведущим занятия по дисциплине (модулю) методом экспертной оценки. По итогам промежуточной аттестации по дисциплине (модулю) выставляется оценка «зачтено» или «не зачтено».

К итоговой аттестации допускаются только студенты, выполнившие все виды учебной работы, предусмотренные рабочей программой по дисциплине «Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта»

Шкала оценивания	Описание
<i>Зачтено</i>	<i>Выполнены все виды учебной работы, предусмотренные учебным планом. Студент демонстрирует соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, оперирует приобретенными знаниями, умениями, навыками, применяет их в ситуациях повышенной сложности. При этом могут быть допущены незначительные ошибки, неточности, затруднения при аналитических операциях, переносе знаний и умений на новые, нестандартные ситуации.</i>
<i>Не зачтено</i>	<i>Не выполнен один или более видов учебной работы, предусмотренных учебным планом. Студент демонстрирует неполное соответствие знаний, умений, навыков приведенным в таблицах показателей, допускаются значительные ошибки, проявляется отсутствие знаний, умений, навыков по ряду показателей, студент испытывает значительные затруднения при оперировании знаниями и умениями при их переносе на новые ситуации.</i>

7.3. Оценочные средства по дисциплине «Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта»

№ ОС	Наименование оценочного	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в

	средства		ФОС
1	Доклад, сообщение (ДС)	Продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы	Темы докладов, сообщений
2	Зачет (З)	Итоговая форма оценки знаний. В высших учебных заведениях проводятся во время экзаменационных сессий.	Контрольные вопросы к зачету
4	Тест (Т)	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося.	Фонд тестовых заданий

**Вопросы для подготовки к зачету
по дисциплине**

**"Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта"
формирование компетенции УК-2**

1. Стратегии бизнес–уровня
2. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Классификатор по продукту
3. Конкурентные стратегии по М. Портеру
4. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли
5. Корпоративные стратегии организации.
6. Диверсификация: основные тенденции ее развития, мотивы и ресурсы
7. Преимущества и недостатки многонациональной и глобальной конкурентных стратегий.
8. Модели разработки стратегии
9. Техническая политика как основа стратегии предприятия
10. Подходы к моделированию процессов.
11. Классификация проектов.
12. Алгоритм построение модели проектов.
13. Методика выделения проектов верхнего уровня.
14. Политика описания проектов.
15. Варианты развития проектов организации
16. Владелец бизнес-процесса, границы бизнес-процесса, зона ответственности.
17. Матрица ответственности.
18. Декомпозиция модели проектов верхнего уровня.
19. Способы определения и анализа требований потребителей.
20. Способы и методы изучения конкурентов;
21. Процесс разработки требований к качеству продукции.

22. Процесс разработки тендерной документации для конкурсов и подрядных торгов.

Формирование компетенции УК-3

23. Внутренняя среда предприятия. Сильные стороны предприятия и пути их наращивания. Слабые места предприятия
24. SWOT-анализ в подготовке стратегических решений.
25. Стратегическое видение предприятия. Разработка сценариев будущего и формирование бизнес-миссии компании.
26. Критерии приоритетности стратегических целей. Построение дерева целей предприятия, основные требования к нему.
27. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность
28. Стратегические решения как основа предпринимательского успеха организации
29. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
30. Управление по “слабым сигналам”. Методика выбора системы управления для фирмы (по И. Ансоффу).
31. Централизация и децентрализация полномочий по управлению процессом реализации стратегии: преимущества и недостатки.
32. Операционный контроль качества.
33. Приемочно-сдаточный контроль.

Формирование компетенции ОПК-7

34. Способы идентификации, изоляции, исправления, утилизация дефектной продукции.
35. Установление требований к качеству и технологии изготовления продукции, выполнения работ или оказания услуг.
36. Структура отдела продаж (сбыта).
37. Виды контрактов на поставку.
38. Способы отгрузки и доставки заказчику.
39. Гарантийное и послепродажное обслуживание.
40. Способы продвижения продукции
41. Способы сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

7.3.2. Промежуточная аттестация

Темы докладов по дисциплине

«Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта» (формирование компетенций УК-1)

1. Стратегии бизнес-уровня

2. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Классификатор по продукту
3. Конкурентные стратегии по М. Портеру
4. Стратегии на различных этапах жизненного цикла отрасли
5. Корпоративные стратегии организации.
6. Диверсификация: основные тенденции ее развития, мотивы и ресурсы
7. Преимущества и недостатки многонациональной и глобальной конкурентных стратегий.
8. Модели разработки стратегии
9. Техническая политика как основа стратегии предприятия
10. Подходы к моделированию процессов.
11. Классификация проектов.
12. Алгоритм построения модели проектов.
13. Методика выделения проектов верхнего уровня.
14. Политика описания проектов.
15. Варианты развития проектов организации

Формирование компетенции УК-3

16. Владелец бизнес-процесса, границы бизнес-процесса, зона ответственности.
17. Матрица ответственности.
18. Декомпозиция модели проектов верхнего уровня.
19. Способы определения и анализа требований потребителей.
20. Способы и методы изучения конкурентов;
21. Процесс разработки требований к качеству продукции.
22. Процесс разработки тендерной документации для конкурсов и подрядных торгов.
23. Внутренняя среда предприятия. Сильные стороны предприятия и пути их наращивания. Слабые места предприятия
24. SWOT-анализ в подготовке стратегических решений.
25. Стратегическое видение предприятия. Разработка сценариев будущего и формирование бизнес-миссии компании.
26. Критерии приоритетности стратегических целей. Построение дерева целей предприятия, основные требования к нему.
27. Стратегическое управление и стратегическая конкурентоспособность
28. Стратегические решения как основа предпринимательского успеха организации
29. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
30. Управление по “слабым сигналам”. Методика выбора системы управления для фирмы (по И. Ансоффу).
31. Централизация и децентрализация полномочий по управлению процессом реализации стратегии: преимущества и недостатки.
32. Операционный контроль качества.
33. Приемочно-сдаточный контроль.

Формирование компетенции ОПК-7

34. Способы идентификации, изоляции, исправления, утилизация дефектной продукции.
35. Установление требований к качеству и технологии изготовления продукции, выполнения работ или оказания услуг.
36. Структура отдела продаж (сбыта).
37. Виды контрактов на поставку.
38. Способы отгрузки и доставки заказчику.
39. Гарантийное и послепродажное обслуживание.
40. Способы продвижения продукции
41. Способы сбора и анализа информации об удовлетворенности потребителей.

Критерии оценки доклада

№	Критерий	Оценка			
		отл.	хор.	удовл.	неудовл.
1	Структура доклада	В докладе присутствуют смысловые части, сбалансированные по объему	В докладе присутствуют три смысловые части, несбалансированные по объему	Одна из смысловых частей в докладе отсутствует	В докладе не прослеживается наличие смысловых частей
2	Содержание доклада	Содержание отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты	Содержание не в полной мере отражает суть рассматриваемой проблемы и основные полученные результаты	Содержание не отражает суть рассматриваемой проблемы или основные полученные результаты
3	Владение материалом	Студент полностью владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, свободно отвечает на вопросы	Студент владеет излагаемым материалом, ориентируется в проблеме, затрудняется в ответах на некоторые вопросы	Студент недостаточно свободно владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме	Студент не владеет излагаемым материалом, слабо ориентируется в проблеме
4	Соответствие теме	Изложенный материал полностью соответствует заявленной теме	Изложенный материал содержит элементы, не соответствующие теме	В изложенном материале присутствует большое количество элементов, не имеющих отношение к теме	Изложенный материал в незначительной степени соответствует теме

Тестовые задания

по дисциплине
«Стратегический менеджмент и управление жизненным циклом проекта».
Формирование компетенции УК-2.

Методика Европейского Банка Реконструкции и Развития в наибольшей степени подходит для формирования следующего типа бизнес-плана:

- A) Рабочий план;
- B) Официальный план;
- C) Инвестиционный план;
- D) Антикризисный план.

ANSWER: C

Документ, формирующий дорожную карту для сотрудников организации, чтобы регламентировать совместную работу над внутренними проектами относится к категории бизнес-планов:

- A) Инвестиционный план;
- B) Рабочий план;
- C) Антикризисный план;
- D) Официальный план.

ANSWER: B

Типовой бизнес-план должен включать в себя следующие наиболее часто встречающиеся разделы:

- A) Бизнес-идея, маркетинговый план, организационный план, календарный план.
- B) Бизнес идея, инвестиционный план, производственный план, мотивационный план;
- C) Бизнес-идея, прогнозный план, анализ рисков, контроллинг;
- D) Бизнес-идея, производственный план, операционный план.

ANSWER: A

Матрица SWOT-анализа с основными угрозами и возможностями размещается в разделе перспективного бизнес-плана:

- A) Резюме;
- B) Бизнес-идея;
- C) Календарный план;
- D) Маркетинговый план.

ANSWER: B

Какая временная шкала чаще всего используется для детализации затрат ресурсов, действий, событий в рамках организационного плана, маркетингового плана и календарного плана?

- A) 1 деление - 1 год;
- B) 1 деление - полгода;
- C) 1 деление - 1 квартал;
- D) 1 деление - 1 мес.

ANSWER: D

Откуда берутся данные для формирования оптимистичных, реалистичных и пессимистичных сценариев в рамках маркетингового раздела стратегического бизнес-плана?

- A) Метод сравнения и аналогии;
- B) Метод сценарирования и стратегического выбора альтернатив;
- C) Метод экстраполяции;
- D) Метод абсолютизации.

ANSWER: B

В рамках оценки затрат на реализацию мероприятий стратегического перспективного бизнес-плана, затраты отображаются:

- A) В общем за период реализации плана;
- B) По отдельным калькуляционным статьям;
- C) По отдельным калькуляционным статьям и в целом;
- D) Затраты могут отображаться в плане только в сравнении с доходами.

ANSWER: C

В финансового разделе стратегического плана отражение движения средств организации в балансовой форме означает, что:

- A) Расходы организации детализируются по калькуляционным статьям;
- B) Дохода и расходы в плане противопоставляются другу другу;
- C) Рассчитывается сальдо торгового баланса организации;
- D) Расходы распределяются таким образом, чтобы хватило на весь запланированный период.

ANSWER: B

В плане финансовых результатов деятельности отражается:

- A) Показатели затрат ресурсов за время проекта;
- B) Факторный анализ прибыли организации;
- C) Показатели налогов и сборов организации;
- D) Схема возвращения долгосрочных кредитов организации.

ANSWER: B

Детализированный расчет математического ожидания события по всем основным факторам среды с учетом тенденций их изменения и колебания сезонной составляющей является характерной чертой корпоративной методики построения бизнес-плана:

- A) Методика UNIDO;
- B) Методика BFM group;
- C) Методика KPMG;
- D) Методика ЕБРР.

ANSWER: B

Какую корпоративную методика построения бизнес-плана следует взять за основу, если целевая задача - как можно тщательнее проработать составляющие бизнес плана для его успешной реализации в организационной среде конкретного предприятия.

- A) Методика UNIDO;
- B) Методика BFM group;
- C) Методика KPMG;
- D) Методика ЕБРР;

ANSWER: C

Организация выпустила инновационный продукт, обеспечивший ей значительный рост доли рынка. На форму, функции и дизайн продукта организацией были оформлены патенты. Также организация добилась повышенных торговых пошлин на компоненты продуктов-конкурентов. Это можно считать стратегий:

- A) Наступательная стратегия фирм-лидеров;
- B) Оборонительная стратегия фирм-лидеров;
- C) Фронтальная атака фирм, следующих за лидером.
- D) Фланговая атака фирм, следующих за лидером.

ANSWER: B

Если организация находится в тяжелом рыночном положении с жесткой конкурентной борьбой и перспективной снижения привлекательности на данном рынке, то ее стратегический выбор будет осуществляться по принципу:

- A) Максимин;
- B) Минимакс;
- C) Среднее;
- D) Низкорисковое.

ANSWER: B

Важным общим критерием, используемым при оценке стратегической альтернативы является:

- A) Выраженность;
- B) Вариативность;
- C) Рисковость;
- D) Удобство.

ANSWER: C

Морфологический принцип подразумевает:

- A) Ранжирование факторов среды по степени важности;
- B) Сочетание всех факторов и элементов в едином поле;
- C) Объединение всех элементов в иерархическую структуру;
- D) Агрегирование факторов и элементов в единое целое.

ANSWER: B

Какой вектор стратегии организация должны выбрать, если возможности для экстенсивного и интенсивного роста отсутствуют, но требуется сохранить существующий объем выручки?

- А) Стратегия интенсивного роста;
- В) Стратегия экстенсивного роста;
- С) Стратегия стабильности;
- Д) Стратегия сокращения.

ANSWER: С

Формирование компетенции УК-3

Бурный рост рынка, на котором находится продукт организации, продолжался полтора года. Однако с ухудшением экономической обстановки к настоящему времени развитие остановилось. Продукт организации находится в стадии спада ЖЦТ. Общая экономическая конъюнктура говорит от кризисном цикле. Следует ли в данных условиях организации выбрать стратегию диверсификации?

- А) Необходимо выбрать стратегию диверсификации;
- В) Необходимо выбрать стратегию интенсивного роста;
- С) Необходимо выбрать стратегию сокращения;
- Д) Необходимо выбрать стратегию ликвидации.

ANSWER: С

Предпосылками к использованию стратегии сокращения являются:

- А) Стагнация рынка при значительной доле, занимаемой товаром организации;
- В) Рост рынка при незначительно доли. занимаемой товаром организации.
- С) Ужесточение конкуренции при снижении динамики развития рынка из за кризисной стадии экономического цикла;
- Д) Повышение требований поставщиков и рыночной власти покупателей.

ANSWER: С

Организация внедрила новую упаковку своей продукции, которую в дальнейшем можно использовать для хранения пищевых продуктов. За счет использования экологически чистых материалов удалось снизить издержки на ее производство. Это характерно для типа стратегии:

- А) Продуктово-рыночная стратегия;
- В) Маркетинговая стратегия;
- С) Конкурентная стратегия;
- Д) Функциональная стратегия.

ANSWER: С

Крупный европейский автопроизводитель новую модель автомобиля с рядом технических инноваций. Год спустя, один из автопроизводителей из Юго-восточной Азии закупил образец этого автомобиля, и после тщательного исследования и измерения, выпустил свой продукт, по устройству практически повторяющийся

исходный автомобиль, но со своим дизайном и брэндом. Какую инновационную стратегию использовался производитель из Юго-восточной Азии:

- A) Стратегия технологического лидера;
- B) Стратегия следования за лидером;
- C) Стратегия копирования;
- D) Стратегия зависимости.

ANSWER: C

Для того чтобы увеличить степень достижения цели на 10% в стратегии придется затратить 30% ресурсов. Это соотношение отражает общий критерий оценки:

- A) Уязвимость;
- B) Надежность;
- C) Приемлемость;
- D) Выполнимость.

ANSWER: D

В какой ситуации актуален выбор стратегии роста для организации:

- A) Когда нет возможности выхода на внешние рынки;
- B) Когда имеются ресурсы для роста и существующий рынок показывает высокие темпы развития
- C) Когда резко увеличивается рост фирм-конкурентов;
- D) В период кризисного экономического цикла;

ANSWER: B

Организация попала в кризисную фазу экономического цикла, что вызвало техническое банкротство. Назначенный внешний управляющий счет невозможным восстановление платежеспособности и назначил дату аукциона продажи активов организации. Однако в самый последний момент конкурент предложил выкупить имеющее производство и торговую марку. Какой стратегии сокращения это соответствует?

- A) Ликвидации;
- B) Продаже организации (бизнеса);
- C) Сокращения и переориентации;
- D) Дезинтеграции.

ANSWER: B

Организация предложила ультра-бюджетный продукт для наиболее необеспеченных слоев населения по цене, недоступной для конкурентов за счет применения дешевого сырья, низкого качества. Это характерно для типа стратегии:

- A) Стратегия оптимальных издержек;
- B) Стратегия фокусировки на базе низких издержек;
- C) Стратегия фокусировки на базе дифференциации продукции;
- D) Стратегии ценового лидерства и дифференциации.

ANSWER: B

Максимальный наихудший выигрыш, это:

- A) Максимальное наихудшее значение при наилучшем стечении обстоятельств;
- B) Максимальное возможное значение при самом негативном сценарии среды;
- C) Минимальное наихудшее значение при наилучшем стечении обстоятельств;
- D) Минимальное наихудшее значение при самом негативном сценарии среды.

ANSWER: B

Понятие "параметр" в морфологической матрице для стратегического планирования, это:

- A) Сильные и слабые стороны организации;
- B) Действия, ресурсы, цели, объекты стратегии;
- C) Политика, правила, процедуры стратегии;
- D) Благоприятные возможности и угрозы стратегии.

ANSWER: B

Организация выпустила суббренд своего массового продукта, занимающего наибольшую рыночную долю. Эконом версия представляет собой удешевленный образец основного товара и позиционируется как почти старшая модель за меньшие деньги. Это вариант оборонительной стратегии фирмы-лидера:

- A) Позиционная оборона;
- B) Защита флангов;
- C) Агрессивная оборона;
- D) Мобильная оборона.

ANSWER: B

Производитель с начала этого года начал использовать систему Just in Time, что позволило сократить запасы на входе производственной системы на 70%. Также была закуплена инновационная система ERP на базе ядра oracle, что в свою очередь позволило сократить число потерянных заказов на 15%. В целом, это повлияло на увеличение количества выпуска продукции на 27% и на 30% снизились потери от брака. Какую категории инновационной стратегии использовала организация?

- A) Стратегия продуктовой инновации;
- B) Стратегия процессной инновации;
- C) Стратегия внешних инноваций;
- D) Стратегия усовершенствования.

ANSWER: B

Производитель горюче-смазочных материалов пережил банкротство и реструктуризацию. Было решено сменить профиль деятельности на оптовую поставку цветов, что позволило сохранить организацию в трудный период. была реализована стратегия:

- A) Связанной диверсификации;
- B) Несвязанной диверсификации;

- С) Концентрической диверсификации;
- Д) Горизонтальной диверсификации.

ANSWER: B

Организация не имеет резервов для модернизации или выпуска новых продуктов. На существующем рынке прогнозируется спад. Входные барьеры на сопредельном рынке низкие. Какая стратегия роста по И.Ансоффу актуальна?

- А) Стратегия развития рынка
- В) Стратегия развития товара
- С) Стратегия внедрения (проникновения) на рынок
- Д) Охранительная стратегия

ANSWER: A

Организация предлагает качественный продукт, ориентированный на конкретную субкультуру. На рынке существует сильный конкурент, производящий похожую на продукцию, но на субкультуру не ориентированный. Соответственно, представители субкультуры этот продукт не берут, предпочитая продукт организации. Общее число интересующихся данной субкультурой не больше 1,5% от общего числа покупателей - что позволяет организации получать прибыль при небольшом обороте. Это ситуация соответствует стратегии:

- А) Стратегии фирм, следующих за лидером: стратегия характерного имиджа;
- В) Стратегии фирм — претендентов на лидерство: фронтальная атака.
- С) Стратегии фирм — претендентов на лидерство: фланговая атака.
- Д) Стратегии фирм со слабой конкурентной позицией: стратегия концентрации на объемах продаж.

ANSWER: A

Стратегия дезинтеграции это:

- А) Полное распыление организации с ликвидацией ее имущества;
- В) Ликвидация отдельных частей и видов бизнеса с выводом с рынка некоторых товаров;
- С) Выход с существующего рынка и поиск новых рынков сбыта;
- Д) Передача отдельных частей и видов бизнеса сторонним подрядчикам.

ANSWER: D

Под понятием "значение параметра" в морфологической матрице для стратегического планирования подразумевается:

- А) Месяцы календарного плана реализации стратегии;
- В) Варианты представления конкретного параметра;
- С) Ответственные лица за реализацию стратегических задач;
- Д) Степень достижения целей стратегии.

ANSWER: B

Крупный оператор сотовой связи организовал банк, где можно получить кредит, либо оплатить услуги и оборудование. Это пример использования стратегии диверсификации:

- A) Стратегия несвязанной диверсификации;
- B) Стратегия вертикальной диверсификации;
- C) Стратегия горизонтальной диверсификации;
- D) Стратегия концентрической диверсификации.

ANSWER: C

В 2019 году в продуктовом ритейле России появился новый продукт известного мирового производителя газированных напитков. До этого, основным предложением был напиток, разлитый в пластиковые бутылки, емкостью 0,5л, 1л, 2 л. Теперь же дополнительно предлагается точно такой же напиток в стеклянной бутылке емкостью 0,33 л. с классическим дизайном, отсылающим к 1970-м годам, когда такой напиток впервые появился на территории страны. Фирма-производитель на примере этого продукта использовала стратегию:

- A) Стратегия расширения влияния торговой марки;
- B) Стратегия расширения товарной линии торговой марки;
- C) Стратегия вертикального расширения границ торговой марки;
- D) Стратегия горизонтального расширения границ торговой марки.

ANSWER: B

Расчет выполнимости стратегии происходит через:

- A) Сопоставление времени на стратегию и степени достижения цели;
- B) Сопоставление генеральной цели и локальных оперативных целей;
- C) Сопоставление целей и затраченных на них ресурсов;
- D) Сопоставление фактических и запланированных показателей деятельности.

ANSWER: C

Альтернативы сравнивались по 3 критериям. были получены следующие результаты: А 38 54 39Б 42 37 58Какая альтернатива будет выбрана согласно критерию Лапласа и сколько он составит?

- A) А (43,6)
- B) Б (45,6)
- C) А (45,6)
- D) Б (43,6)

ANSWER: B

Организация создала суббренд (локальную торговую марку) ориентированный на прогрессивный образ жизни. В основу предлагаемого под суббрендом продукта лег массовый продукт, который организация предлагала много лет, однако были изменены дизайн, упаковка, логотип и философия товара. Это позволило резко увеличить его продажи, не увеличивая издержки на производство. Какую стратегию применила организация?

- A) Неудачная стратегия (массовый рынок);
- B) Низкорентабельная стратегия;

- С) Специализация + дифференциация;
- Д) Дифференциация + экономия от масштаба производства.

ANSWER: D

На российском автомобильном заводе наладили контрактную сборку микроавтобусов из европы. Оказалось, что габариты кузова новой машины почти совпадают с уже существующей и много лет предлагаемой заводом российской моделью собственной разработки. Это позволило использовать существующую окрасочную линии и ванную катафорезной обработки кузова. Микроавтобус вышел на рынок и занял 10% производственных мощностей. 90% сохранилось за старым продуктом. В данном случае выпуск нового продукта является признаком стратегии диверсификации:

- А) Стратегия централизованной диверсификации;
- В) Стратегия горизонтальной диверсификации;
- С) Стратегия концентрической диверсификации.
- Д) Стратегия несвязанной диверсификации.

ANSWER: А

Автомобильный концерн Volvo запустил в Китае новую торговую марку Polestar - дорогой электромобиль, ориентированный на обеспеченного клиента, предпочитающего прогрессивный высокотехнологичный luxury-продукт, и конкурирующий с лучшими представителями этого вида продуктов. Стоимость автомобилей под данным брэндом в среднем на 35-40% больше, чем цена среднего автомобиля Volvo при почти неизменных характеристиках. Это пример стратегии управления торговой маркой:

- А) Создание серийных (ассортиментных) брендов (range brands);
- В) Совместный брэндинг (co-branding).
- С) Стратегия вертикального расширения вниз.
- Д) Стратегия вертикального расширения вверх.

ANSWER: D

Жизненный цикл продукта организации подошел к стадии спада. Рынок является высококонкурентным, находится на стадии подъема. Входные барьеры на соседние рынки высоки. Какой вариант стратегии роста по И.Ансоффу организации требуется выбрать?

- А) Стратегия развития рынка;
- В) Стратегия развития товара;
- С) Стратегия внедрения на рынок;
- Д) Стратегия интеграции.

ANSWER: В

На аутсорсинг стороннему подрядчику могут быть отданы следующие виды деятельности:

- A) Инжиниринг;
- B) Исследование рынка;
- C) Управление;
- D) Все вышеперечисленное.

ANSWER: D

"Величина сожаления" в критерии Сэвиджа, это:

- A) Степень достижения цели стратегии;
- B) Размер риска при достижении цели в процентах;
- C) Размер потерь при недостижении цели;
- D) Размер упущенной выгоды по сравнению с максимальным результатом стратегии.

ANSWER: D

Критериальные оценки ряда альтернатив сравнивались попарно. Каждый раз выбиралась та альтернатива, которая в паре набрала больше количество баллов. Это характерно для метода оценки альтернатив:

- A) Метод компенсации;
- B) Метод порогов несравнимости;
- C) Аксиоматический метод;
- D) Экспертный метод.

ANSWER: B

Организация из-за обострения конкуренции на рынке приняла решение ликвидировать бизнес. Для проверки правильности решения были проведен SWOT-анализ и определена стратегия на основе вектора ориентации силы-слабости. Подсчет баллов в матрице SWOT показал, что максимальное количество набрал квадрант 3 «слабости – возможности». Верным решением для организации будет стратегия:

- A) Интенсивного роста;
- B) Диверсификации;
- C) Ликвидации;
- D) Интеграции. Интеграции.

ANSWER: D

В морфологическом ряду: Значение 22 ч., 800 тыс. руб является:

- A) Параметром;
- B) Значением параметра;
- C) Уровнем параметра;
- D) Комбинацией параметров.

ANSWER: B

При использовании метода «взвешенной суммы оценок критериев» при оценке альтернативы, параметр "вес" присваивается:

- A) Каждой альтернативе, в зависимости от приоритетности;
- B) Каждой ячейке, отражающей состояние альтернативы по выбранному критерию;
- C) Каждому критерию, в зависимости от приоритетности;
- D) Вес отражает степень риска.

ANSWER: C

В салоне-магазине производителя дорогой электроники под известным брендом реализуется сувенирная продукция с логотипом организации. Несмотря на дешевые материалы стоимость каждого сувенира значительна. Продажа этой продукции для организации является признаком стратегии диверсификации:

- A) Несвязанная диверсификация;
- B) Центрированная диверсификация;
- C) Горизонтальная диверсификация;
- D) Концентрическая диверсификация.

ANSWER: C

Стратегия вертикальной регрессивной интеграции предполагает:

- A) Ликвидация фирм-конкурентов путем их поглощения;
- B) Присоединение фирм-конкурентов и включение их в общую структуру;
- C) Присоединение поставщиков и включение их в общую структуру;
- D) Присоединение посредников и включение их в общую структуру.

ANSWER: C

10 лет назад крупный производитель смартфонов был одним из лидеров рынка. Однако из-за череды неправильно принятых решений потерял значительную долю рынка, а продукт потерял лидерский статус и стал конкурировать с производителями из Китая средней ценовой ниши. Понимая, что ресурсов для производства смартфона с лидерскими характеристиками у организации недостаточно, было решено продавать под данным брендом смартфоны с нестандартным экраном 21:9, упоминая в рекламе, что на нем идеально смотреть широкоэкранный фильм. Теперь это идеальный смартфон для видео. Какую стратегию использовала организация?

- A) Стратегии оздоровления и реанимации торговой марки;
- B) Стратегия консолидации торговой марки;
- C) Стратегия репозиционирования торговой марки;
- D) Стратегия приобретения торговой марки.

ANSWER: C

За 2019 год клининговая компания стала лидером в регионе в категории услуг «чистка производственных помещений» и к ней стали обращаться за услугой большинство производственных предприятий региона. Какую стратегию, согласно ориентации широта номенклатуры – охват рынка организация использует:

- A) Стратегия суперконцентрации;

- B) Стратегия функционального специалиста;
- C) Стратегия специализации по клиенту;
- D) Стратегия селективной специализации.

ANSWER: B

В салоне-магазине производителя дорогой электроники под известным брендом реализуется сувенирная продукция с логотипом организации. Несмотря на дешевые материалы стоимость каждого сувенира значительна. Продажа этой продукции для организации является признаком стратегии диверсификации:

- A) Несвязанная диверсификация;
- B) Центрированная диверсификация;
- C) Горизонтальная диверсификация;
- D) Концентрическая диверсификация.

ANSWER: C

Организация попала в кризисную стадию экономического цикла. В ее продуктовой номенклатуре было три продукта (звезда, дойная корова и собака по классификации матрицы BKG). Чтобы минимизировать издержки организация сняла продукт-собаку с продаж. Какой вид стратегий сокращения был применен?

- A) Ликвидация;
- B) Дезинтеграция;
- C) Сокращение и переориентация;
- D) Аутсорсинг.

ANSWER: C

Организация собирается выпустить новый узкоспециализированный продукт верхнего ценового диапазона. Анализ внутренней и внешней среды, показал, что: 1. Имеется значительный объем собственного капитала, достаточный для развития; 2. Достижение благоприятной возможности внешней среды зависит от скорости доставки продукта (скоропортящийся товар). 3. Штат укомплектован полностью, занят в производственном процессе, однако необходимые для запуска продукта компетенции имеет лишь 45% работников. Как будет выглядеть цепочка стратегии на основе данной морфологической матрицы: [1]

- A) A1-B2-C3
- B) A3-B3-C3
- C) A1-B1-C2
- D) A2-B2-C1

ANSWER: C

Организация ставит невысокую цену на свой продукт, руководствуясь насыщенным рынком и малой вероятностью роста продаж. Разница между издержками и ценой продукции невысока - прибыль минимальная, однако вероятность ее получения высока. Каким подходом, согласно критерию Гурвица руководствовалась организация?

- A) Пессимистическим;
- B) Оптимистическим;
- C) Средним;
- D) Минимальным.

ANSWER: A

Стратегия сворачивания бизнеса согласно матрице отступления "Товар-рынок" применяется когда:

- A) Максимизируют прибыль от продажи продукта на короткое время;
- B) Перестают предлагать продукты на некоторых рынках, не снимая его на базовом.
- C) Когда ликвидируется товар и фирма уходит с рынка;
- D) Когда фирма ликвидирует все существующие продукты на базовом рынке, оставляя перспективу будущего возвращения на него.

ANSWER: D

Территориальный рынок организации переживает активный рост. Доля рынка продукта организации 6 месяцев назад занимала 40%. За этот период в регион пришел крупный федеральный дистрибьютор, имеющий налаженную сбытовую сеть и возможность продавать продукции дешевле, за счет эффекта экономии от масштаба производства. Доля рынка организации сократилась до 4%. Рост рынка прогнозируется еще на 2 года. Какую стратегию, согласно матрице McKinsey следует выбрать?

- A) Сохранение и упрочнение позиции на рынке;
- B) Инвестирование в рост;
- C) Выборочный сбор урожая или инвестирование;
- D) Выборочное инвестирование или уход с рынка.

ANSWER: D

Территориальный рынок организации переживает активный рост. Доля рынка продукта организации 6 месяцев назад занимала 40%. За этот период в регион пришел крупный федеральный дистрибьютор, имеющий налаженную сбытовую сеть и возможность продавать продукции дешевле, за счет эффекта экономии от масштаба производства. Доля рынка организации сократилась до 4%. Рост рынка прогнозируется еще на 2 года. Какую стратегию, согласно матрице McKinsey следует выбрать?

- A) Сохранение и упрочнение позиции на рынке;
- B) Инвестирование в рост;
- C) Выборочный сбор урожая или инвестирование;
- D) Выборочное инвестирование или уход с рынка.

ANSWER: D

В неустойчивой экономической обстановке, с перспективами обвального падения через 3 квартала, имея высококонкурентный товар и занятую рыночную нишу,

фирма должна выбрать стратегию сокращения, согласно матрицы отступления "товар-рынок":

- A) Сбор урожая;
- B) Сокращение рыночного присутствия;
- C) Сокращение номенклатуры продукции;
- D) Сворачивание бизнеса;

ANSWER: A

Магазин одежды обанкротился. Происходит распродажа одежды со скидками до 80%. Это позволяет сэкономить средства и предложить услугу по химчистке одежды по цене ниже конкурентов, что позволяет обслуживать до 30% покупателей на территории. Согласно матрице McKinsey это может соответствовать стратегии:

- A) Стратегия сегментирования и выборочное инвестирование;
- B) Стратегия «сбора урожая»;
- C) Быстрый уход с рынка или атака конкурентов;
- D) Выборочное инвестирование или уход с рынка;

ANSWER: C