

Документы
Информация о владельце: Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 10.07.2026 12:03:45
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«ЭКОНОМИЧЕСКАЯ СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки: Экономика и технологии бережливого производства

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очно-заочная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года 6 месяца(-ев)

Объем: в зачетных единицах: 3 з.е.
в академических часах: 108 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Кандидат экономических наук Беланова Н. Н.

Кандидат экономических наук Шепелев А. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, утвержденного приказом Минобрнауки от 11.08.2020 № 939, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Кафедра экономики, организации и стратегии развития предприятия	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Шепелев А. В.	Рассмотрено	15.05.2026, № 10

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - Целью изучения дисциплины является формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Формирование способности выстраивать долгосрочные ориентиры развития и эффективно распределять ресурсы для их достижения;
- Владение подходами к системной оценке экономических показателей и внешних условий для обоснованного прогнозирования и корректировки планов деятельности;
- Формирования умения разрабатывать стратегические действия на основе критического анализа факторов макро- и микроокружения и использования системного подхода.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

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

УК-1.2 Анализирует проблемную ситуацию как систему, использует логико-методологический инструментарий для разработки стратегии развития предприятия

Знать:

УК-1.2/Зн1 Теоретические основы системного подхода к анализу проблемных ситуаций в экономической стратегии, включая логико-методологические принципы декомпозиции стратегических проблем и критерии оценки целостности предприятия как системы.

Уметь:

УК-1.2/Ум1 Анализировать проблемную ситуацию развития предприятия как систему взаимосвязанных элементов, выявлять стратегические разрывы и причинно-следственные связи между факторами внешней и внутренней среды для обоснования альтернативных вариантов экономической стратегии.

Владеть:

УК-1.2/Нв1 Навыками применения логико-методологического инструментария (SWOT-анализ, PEST-анализ, диаграмма Исикавы, «дерево целей», метод анализа иерархий) для системной диагностики проблемной ситуации и разработки стратегии развития предприятия.

ПК-2 Способен разрабатывать экономические обоснования для проведения научных исследований и оперативных планов развития организации

ПК-2.2 Подготавливает экономические обоснования для разработки научно - методических материалов, реализации стратегических и оперативных планов развития организации

Знать:

ПК-2.2/Зн1 Методы расчёта и анализа ключевых экономических показателей деятельности организации.

Уметь:

ПК-2.2/Ум1 Интерпретировать полученные данные для обоснования перспектив и планов развития

Владеть:

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Экономическая стратегия развития предприятия» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 5.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-2 - Способен разрабатывать экономические обоснования для проведения научных исследований и оперативных планов развития организации		
ПК-2.2 Подготавливает экономические обоснования для разработки научно - методических материалов, реализации стратегических и оперативных планов развития организации	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: научно-исследовательская работа, Производственная практика: по профилю профессиональной деятельности, Производственная практика: преддипломная, Управление затратами предприятия в условиях цифровой экономики, Учебная практика: ознакомительная практика, Экономика предприятий (организаций) продвинутый курс	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная, Управление затратами предприятия в условиях цифровой экономики
УК-1 - Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий		
УК-1.2 Анализирует проблемную ситуацию как систему, использует логико-методологический инструментарий для разработки стратегии развития предприятия	Бережливое производство, Операционный маркетинг, Основы экономического анализа и бухгалтерского учета, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Управление затратами предприятия в условиях цифровой экономики	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Управление затратами предприятия в условиях цифровой экономики

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Пятый семестр	108	3	8	8	0,15	81,85	Зачет

Всего	108	3	8	8	0,15	81,85	18
-------	-----	---	---	---	------	-------	----

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий

(часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Практические занятия	Самостоятельная работа
Раздел 1. Основы принятия стратегических решений	89,85	8	81,85
Тема 1.1. Введение в экономику стратегий.	11	1	10
Тема 1.2. Миссия, цели и стратегическое видение компании	11	1	10
Тема 1.3. Анализ внешней и внутренней среды. Матрица SWOT	18	2	16
Тема 1.4. Типология стратегий. Корпоративные. Бизнес-стратегии. Функциональные и операционные	12	2	10
Тема 1.5. Конкурентные стратегии	11	1	10
Тема 1.6. Портфельный анализ и портфельные стратегии	16	1	15
Тема 1.7. Реализация, контроль и эффективность экономической стратегии	10,85		10,85

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Основы принятия стратегических решений	Тестирование	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Основы принятия стратегических решений Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>В рамках портфельного анализа для составления перспективного плана рассчитывается показатель «Относительная доля рынка». Какой критерий используется для ее вычисления?</p> <p>А) Отношение выручки предприятия к средней выручке по отрасли</p> <p>В) Отношение доли рынка предприятия к доле рынка крупнейшего конкурента</p> <p>С) Отношение прибыли предприятия к прибыли лидера рынка</p> <p>Д) Отношение темпа роста рынка предприятия к темпу роста ВВП</p>		ПК-2
	Ответ:	В	
2	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>При количественной оценке факторов внешней среды для стратегического плана используется метод взвешенной оценки. Что рассчитывается на последнем шаге этого метода?</p> <p>А) Индекс инфляции</p> <p>В) Средневзвешенный балл (интегральная оценка фактора)</p> <p>С) Коэффициент эластичности спроса</p> <p>Д) Дисконтированный денежный поток</p>		ПК-2
	Ответ:	В	
3	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Какое сочетание показателей характеризует «Звезду» в матрице БКГ (BCG) для целей перспективного планирования инвестиций?</p> <p>А) Высокий темп роста рынка / Высокая относительная доля</p> <p>В) Низкий темп роста рынка / Высокая относительная доля</p> <p>С) Высокий темп роста рынка / Низкая относительная доля</p> <p>Д) Низкий темп роста рынка / Низкая относительная доля</p>		ПК-2
	Ответ:	А	
4	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>При расчете эффективности функциональной стратегии (например, производственной) в перспективном плане используется показатель фондоотдачи. Рост этого показателя свидетельствует о:</p> <p>А) Увеличении затрат на материалы</p> <p>В) Снижении эффективности использования оборудования</p> <p>С) Повышении эффективности использования основных фондов</p> <p>Д) Росте численности персонала</p>		ПК-2
	Ответ:	С	
5	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Какая конкурентная стратегия по Портеру предполагает расчет минимальной себестоимости единицы продукции как ключевого планового показателя?</p> <p>А) Стратегия дифференциации</p> <p>В) Стратегия фокусирования на нише</p> <p>С) Стратегия лидерства в издержках</p> <p>Д) Стратегия синергизма</p>		ПК-2
	Ответ:	С	
6	<p>Установите соответствие</p> <p>Соотнесите вид стратегии с основным плановым экономическим показателем, который рассчитывается для ее реализации:</p> <p>Стратегия:</p> <p>1. Корпоративная стратегия (диверсификация)</p> <p>2. Конкурентная стратегия (дифференциация)</p> <p>3. Функциональная (производственная)</p> <p>Ключевой плановый показатель:</p> <p>А. Коэффициент сменности оборудования</p> <p>В. Синергетический эффект (прирост EBITDA)</p> <p>С. Премия к цене за уникальность (%)</p>		ПК-2
	Ответ:	1-В, 2-С, 3-А.	
7	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между квадрантом матрицы SWOT и типом стратегических действий в перспективном плане:</p> <p>Квадрант SWOT:</p> <p>Силы + Возможности (S+O)</p> <p>Слабости + Угрозы (W+T)</p> <p>Силы + Угрозы (S+T)</p> <p>Стратегические действия:</p> <p>А. Минимизация затрат для снижения влияния угроз</p> <p>В. Агрессивное инвестирование в рост и развитие</p> <p>С. Защитные меры с использованием сильных сторон</p>		ПК-2
	Ответ:		

	Ответ:	1-В, 2-А, 3-С.	
8	Установите соответствие Установите соответствие между этапом портфельного анализа и конкретным расчетным показателем, используемым для перспективного планирования: Этапы анализа: 1. Оценка привлекательности отрасли 2. Оценка конкурентной позиции стратегической зоны хозяйствования (СЗХ) 3. Определение потока денежной наличности Показатели: А. Индекс Херфиндаля-Хиршмана (рыночная концентрация) Б. Коэффициент загрузки мощностей В. Темп роста рынка (в %)		ПК-2
	Ответ:	1– В, 2 – Б, 3 – А.	
9	Дайте ответ на открытый вопрос Как называется показатель используемый в матрице БКГ для измерения конкурентной позиции бизнес-единицы, который рассчитывается как отношение доли рынка компании к доле рынка крупнейшего конкурента?		ПК-2
	Ответ:	Относительная доля рынка.	
10	Дайте ответ на открытый вопрос Как называются в SWOT-анализе негативные внешние факторы, способные ухудшить экономические показатели предприятия в перспективном плане?		ПК-2
	Ответ:	Угрозы	
11	Дайте ответ на открытый вопрос Как называется показатель эффективности использования основных производственных фондов, который рассчитывается как отношение выручки к среднегодовой стоимости основных средств и используется для оценки результативности функциональной производственной стратегии в перспективном плане?		ПК-2
	Ответ:	Фондоотдача	
12	Дайте ответ на открытый вопрос Как называется стратегия по матрице Ансоффа, предполагающая расчет экономического эффекта от вывода существующего продукта на новый географический рынок?		ПК-2
	Ответ:	Стратегия развития рынка	
13	Дайте ответ на открытый вопрос Как называется коэффициент, используемый в матрице МакКинси (GE) для оценки конкурентной позиции бизнес-единицы, который учитывает не только долю рынка, но и силу бренда, технологический уровень и доступ к ресурсам?		ПК-2
	Ответ:	Конкурентный статус (или интегральная оценка конкурентной позиции).	
14	Определите последовательность Установите правильную последовательность этапов построения матрицы БКГ (BCG) для портфельного анализа при составлении перспективного плана: 1. Расчет относительной доли и темпа роста рынка для каждой бизнес-единицы. 2. Позиционирование бизнес-единиц в квадрантах матрицы. 3. Определение стратегических рекомендаций (инвестировать, удерживать, собирать доход, уходить).		ПК-2
	Ответ:	1-2-3	
15	Определите последовательность Установите правильную последовательность этапов количественной оценки внешних факторов (PEST-анализ) для расчета интегральных показателей перспективного плана: 1. Расчет взвешенной оценки (вес × балл) по каждому фактору. 2. Присвоение весовых коэффициентов факторам по степени значимости. 3. Оценка силы влияния каждого фактора в баллах (например, от 1 до 5). 4. Сбор и систематизация макроэкономических данных по группам (Политика, Экономика, Социум, Технологии).		ПК-2
	Ответ:	4-2-3-1	
16	Выберите один вариант ответа Компания проводит портфельный анализ с помощью матрицы BCG. Одна из бизнес-единиц находится в квадранте «Трудный ребёнок» (высокий темп роста рынка, низкая доля). Какое стратегическое действие наиболее соответствует системному подходу к управлению портфелем? 1. Немедленно вывести актив с рынка, чтобы избежать убытков 2. Выборочно инвестировать в те единицы, которые способны увеличить долю рынка, иначе – деинвестировать 3. Прекратить все инвестиции и направлять денежные потоки на поддержку «дойных коров» 4. Сохранять текущую позицию без изменений, пока рынок не стабилизируется		УК-1
	Ответ:	2	

17	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>По итогам SWOT-анализа у предприятия выявлены сильная дистрибьюторская сеть (сильная сторона) и появление нового быстрорастущего рыночного сегмента (возможность). Какой тип стратегии, согласно матрице TOWS, следует разработать в первую очередь на основе системного анализа?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегию типа ST (использовать сильные стороны для нейтрализации угроз) 2. Стратегию типа WO (преодолеть слабые стороны за счёт возможностей) 3. Стратегию типа SO (использовать сильные стороны для реализации возможностей) 4. Стратегию типа WT (защитную, минимизирующую слабые стороны и угрозы) 	УК-1
	<p>Ответ: 3</p>	
18	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>В рамках конкурентного анализа компания установила, что отрасль характеризуется высокой ценовой чувствительностью потребителей и стандартизированным продуктом, а возможности для дифференциации минимальны. Какая базовая конкурентная стратегия М. Портера является наиболее обоснованной для достижения устойчивого преимущества?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегия дифференциации 2. Сфокусированная стратегия дифференциации 3. Стратегия лидерства по издержкам 4. Стратегия одновременного лидерства по издержкам и широкой дифференциации 	УК-1
	<p>Ответ: 3</p>	
19	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>Корпоративная стратегия организации ориентирована на продуктовое лидерство и постоянные инновации. Какую функциональную стратегию необходимо усилить в первую очередь, чтобы системно поддержать данное стратегическое направление?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовую стратегию, нацеленную на минимизацию налоговых платежей 2. Производственную стратегию, ориентированную на максимальную загрузку устаревшего оборудования 3. Стратегию НИОКР, обеспечивающую непрерывный поток новых разработок и защиту интеллектуальной собственности 4. Маркетинговую стратегию, нацеленную исключительно на массовую рекламу без изменений продукта 	УК-1
	<p>Ответ: 3</p>	
20	<p>Выберите один вариант ответа</p> <p>При выработке стратегии действий на основе системного подхода важно обеспечить согласованность всех уровней стратегий. Какая последовательность шагов наилучшим образом отражает такую логику?</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сначала определяются функциональные стратегии, затем под них подбирается конкурентная стратегия 2. Сначала выбирается конкурентная стратегия бизнес-уровня, а затем все функциональные стратегии (маркетинг, операции, персонал и др.) целенаправленно выстраиваются для её поддержки 3. Конкурентные и функциональные стратегии разрабатываются параллельно и независимо, чтобы избежать конфликтов 4. Единожды утверждённая функциональная стратегия определяет выбор конкурентной позиции на несколько лет вперёд 	УК-1
	<p>Ответ: 2</p>	
21	<p>Дайте ответ на вопрос</p> <p>Назовите аббревиатуру метода анализа макросреды, охватывающего политические, экономические, социальные и технологические факторы.</p>	УК-1
	<p>Ответ: PEST</p>	
22	<p>Дайте ответ на вопрос</p> <p>Назовите фамилию автора диаграммы «рыбий скелет», применяемой для поиска коренных причин проблем.</p>	УК-1
	<p>Ответ: Исикава</p>	
23	<p>Дайте ответ на вопрос</p> <p>Назовите автора модели анализа пяти сил отраслевой конкуренции, применяемой при критической оценке внешней среды.</p>	УК-1
	<p>Ответ: Портер</p>	
24	<p>Дайте ответ на открытый вопрос</p> <p>Как называют заинтересованные стороны, чьи интересы необходимо учитывать при системном анализе стратегической проблемы?</p>	УК-1
	<p>Ответ: Стейкхолдеры</p>	
25	<p>Дайте ответ на вопрос</p> <p>Каким термином в системном подходе обозначается способность организации сохранять стратегическую жизнеспособность под воздействием негативных внешних факторов?</p>	УК-1
	<p>Ответ: Устойчивость</p>	

26	<p>Установите соответствие</p> <p>Соотнесите метод анализа проблемной ситуации с его основным назначением.</p> <p>К каждой букве подберите соответствующую цифру.</p> <p>А) PEST-анализ В) Диаграмма Исикавы С) SWOT-анализ D) Метод анализа иерархий</p> <p>Назначения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Выявление корневых причин проблемы 2. Оценка макроокружения 3. Комплексная оценка сильных/слабых сторон и возможностей/угроз 4. Многокритериальный выбор стратегической альтернативы <p>Ответ: А – 2, В – 1, С – 3, D – 4.</p>	УК-1
27	<p>Установите соответствие</p> <p>Соотнесите квадрант матрицы Бостонской консалтинговой группы (BCG) с рекомендованной на основе системного портфельного анализа стратегической реакцией.</p> <p>К каждой букве подберите соответствующую цифру.</p> <p>А) «Звёзды» (высокий рост, высокая доля) В) «Дойные коровы» (низкий рост, высокая доля) С) «Трудные дети» / «Знаки вопроса» (высокий рост, низкая доля) D) «Собаки» (низкий рост, низкая доля)</p> <p>Стратегическая реакция:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Избирательное инвестирование для увеличения доли, либо отказ и деинвестирование 2. Сохранение лидерства, реинвестирование прибыли в поддержание позиции 3. Максимальный сбор денежного потока, минимальное инвестирование для поддержания доли 4. Сокращение или ликвидация, высвобождение ресурсов для других <p>Ответ: А – 2, В – 3, С – 1, D – 4.</p>	УК-1
28	<p>Установите соответствие</p> <p>Установите соответствие между базовой конкурентной стратегией (по М. Портеру) и ключевым приоритетом соответствующей функциональной стратегии, обеспечивающей системную согласованность действий.</p> <p>К каждой букве подберите соответствующую цифру.</p> <p>А) Стратегия лидерства по издержкам В) Стратегия широкой дифференциации С) Стратегия фокусирования на издержках D) Стратегия фокусирования на дифференциации</p> <p>Ключевой функциональный приоритет:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Производственная стратегия, направленная на максимальную эффективность и снижение затрат в целевой нише 2. Стратегия НИОКР и маркетинга, ориентированная на создание уникального продукта и его восприятие на всём рынке 3. Операционная стратегия, нацеленная на минимизацию затрат по всей цепочке создания стоимости в масштабах отрасли 4. Маркетинг и сервисная стратегия, направленная на уникальное удовлетворение потребностей узкого сегмента <p>Ответ: А – 3, В – 2, С – 1, D – 4.</p>	УК-1
29	<p>Определите последовательность</p> <p>Расположите в верной логической последовательности этапы выработки стратегии действий на основе системного SWOT-анализа и критического анализа проблемной ситуации:</p> <p>А) Сбор и систематизация данных о факторах внутренней и внешней среды В) Идентификация сильных и слабых сторон, возможностей и угроз С) Попарное сопоставление факторов и формирование матрицы TOWS D) Формулирование стратегических альтернатив (SO, WO, ST, WT) E) Оценка альтернатив с точки зрения стратегических целей, рисков и ресурсных ограничений</p> <p>Ответ: А-D-C-D-E</p>	УК-1
30	<p>Определите последовательность</p> <p>Расположите этапы системного анализа проблемной ситуации в верной логической последовательности:</p> <p>А) Идентификация и структурирование проблемной ситуации В) Формулирование стратегической проблемы и критериев оценки С) Сбор и анализ данных о внутренней и внешней среде D) Разработка и оценка альтернативных стратегий действий E) Выбор и обоснование стратегии</p> <p>Ответ: А-B-C-D-E</p>	УК-1

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет пятый семестр

№	Содержание вопроса	Компетенция
п/п	Правильный ответ (ключ ответа)	

1	<p>Дайте развернутый ответ Матрица SWOT</p> <p>Ответ: Матрица SWOT — это инструмент стратегического анализа, оценивающий внутренние сильные и слабые стороны предприятия, а также внешние возможности и угрозы. Она представляет собой таблицу из четырёх квадрантов, позволяющую наглядно сопоставить внутреннюю и внешнюю среду организации. На пересечении квадрантов формулируются стратегические альтернативы: например, использование сильных сторон для реализации возможностей или преодоление слабостей для избежания угроз. Результаты SWOT-анализа служат основой для постановки стратегических целей и выбора конкурентной стратегии. Регулярное обновление матрицы позволяет отслеживать изменения среды и своевременно корректировать курс.</p>	ПК-2, УК-1
2	<p>Дайте развернутый ответ Конкурентные стратегии</p> <p>Ответ: Конкурентные стратегии — это способы достижения превосходства над соперниками в отрасли. Согласно модели Майкла Портера, выделяют три базовые стратегии: лидерство по издержкам (минимизация затрат), дифференциация (создание уникального продукта) и фокусирование (обслуживание узкой рыночной ниши). Выбор конкретной стратегии зависит от анализа пяти конкурентных сил и внутренних ресурсов предприятия. «Застывание посередине» — попытка совместить лидерство по издержкам и дифференциацию без чёткого выбора — ведёт к потере конкурентных позиций. Успешная реализация выбранной стратегии требует соответствующей функциональной поддержки во всех подразделениях компании.</p>	ПК-2, УК-1
3	<p>Дайте развернутый ответ Матрица БКГ (Бостонской консалтинговой группы)</p> <p>Ответ: Матрица БКГ (Бостонской консалтинговой группы) — это инструмент портфельного анализа, классифицирующий бизнес-единицы компании по двум осям: темп роста рынка и относительная доля рынка. Она делит продукты на четыре категории: «Звёзды» (высокий рост, высокая доля), «Дойные коровы» (низкий рост, высокая доля), «Трудные дети» (высокий рост, низкая доля) и «Собаки» (низкий рост, низкая доля). Для каждой категории рекомендуется своя стратегия: инвестирование в «Звёзды» и перспективных «Трудных детей», «сбор урожая» с «Дойных коров» и деинвестирование «Собак». Матрица помогает сбалансировать портфель, чтобы генерируемые «Дойными коровами» денежные потоки направлялись на развитие будущих «Звёзд». Основное ограничение модели — упрощённость, так как она учитывает только два фактора и не отражает синергию между бизнес-единицами.</p>	ПК-2, УК-1
4	<p>Дайте развернутый ответ Матрица И. Ансоффа</p> <p>Ответ: Матрица Ансоффа (товар-рынок) — это стратегический инструмент, определяющий четыре базовые траектории роста компании через комбинацию существующих и новых продуктов с существующими и новыми рынками. Стратегия проникновения на рынок предполагает рост продаж существующего товара на освоенном рынке и считается наименее рискованной. Стратегия развития продукта означает предложение нового товара существующим клиентам, а стратегия развития рынка — выход с имеющимся продуктом на новые географические или сегментные территории. Наиболее рискованной является стратегия диверсификации, когда компания выводит принципиально новый продукт на незнакомый рынок. Матрица помогает менеджменту оценить допустимый уровень риска и выбрать вектор корпоративного роста, соответствующий имеющимся ресурсам и компетенциям.</p>	ПК-2, УК-1
5	<p>Дайте развернутый ответ Корпоративные стратегии</p> <p>Ответ: Корпоративные стратегии — это стратегии высшего уровня, определяющие общее направление развития компании и способы распределения ресурсов между различными бизнес-единицами. Они отвечают на вопрос, в каких отраслях и на каких рынках компания будет конкурировать. Основными типами корпоративных стратегий являются стратегии роста (диверсификация, вертикальная интеграция), стабилизации (сохранение существующих позиций) и сокращения (деинвестирование, ликвидация). Выбор корпоративной стратегии основывается на результатах портфельного анализа, например, с использованием матриц БКГ или МакКинси. Реализация корпоративной стратегии требует синергии между бизнес-единицами и эффективного распределения финансовых, человеческих и временных ресурсов на уровне всего холдинга.</p>	ПК-2, УК-1
6	<p>Дайте развернутый ответ Функциональные стратегии</p>	ПК-2, УК-1

	<p>Ответ: Функциональные стратегии — это стратегии уровня отдельных подразделений (маркетинг, финансы, HR, производство), детализирующие, как именно функция будет поддерживать конкурентную и корпоративную стратегии. Они переводят общие стратегические цели в конкретные операционные планы и KPI для каждого отдела. Например, функциональная маркетинговая стратегия определяет позиционирование, ценовую и коммуникационную политику, а HR-стратегия — принципы подбора, обучения и мотивации персонала. Все функциональные стратегии должны быть согласованы между собой и непротиворечивы, чтобы избежать конфликта целей подразделений. Эффективная реализация функциональных стратегий требует от сотрудников постоянного развития компетенций и грамотного управления временем для достижения поставленных показателей.</p>	
7	<p>Дайте развернутый ответ Бизнес-стратегии</p> <p>Ответ: Бизнес-стратегия (или деловая стратегия) — это стратегия уровня отдельного бизнес-направления, определяющая, как компания будет конкурировать и побеждать на конкретном рынке. Она отвечает на вопросы: кто наши целевые клиенты, какое ценностное предложение мы им делаем и как мы создаём устойчивое конкурентное преимущество. По сути, бизнес-стратегия — это и есть выбор и реализация одной из базовых конкурентных стратегий: лидерства по издержкам, дифференциации или фокусирования. Она учитывает структуру отрасли, действия конкурентов и потребности покупателей, детально прорабатывая цепочку создания ценности. Бизнес-стратегия служит связующим звеном между корпоративным видением и функциональными планами, обеспечивая согласованность действий всех подразделений для достижения рыночного успеха.</p>	ПК-2, УК-1
8	<p>Дайте развернутый ответ Модель 5 конкурентных сил М. Портера</p> <p>Ответ: Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера — это фундаментальный инструмент системного анализа отраслевой структуры и уровня конкуренции. Она включает в себя: угрозу вторжения новых игроков, рыночную власть поставщиков, рыночную власть покупателей, угрозу появления продуктов-заменителей и интенсивность соперничества среди действующих конкурентов. Каждая из этих сил определяет отдельный источник давления, способный снизить потенциальную прибыльность компаний в отрасли. Системная оценка всех пяти сил позволяет объективно определить привлекательность рынка и выработать стратегическую позицию, защищающую от наиболее мощных конкурентных воздействий. Таким образом, модель Портера служит базой для принятия обоснованных стратегических решений на основе критического анализа внешней среды.</p>	ПК-2, УК-1
9	<p>Дайте развернутый ответ Стратегии роста предприятия</p> <p>Ответ: Стратегии роста предприятия определяют направления расширения масштабов деятельности и увеличения рыночной стоимости компании. В соответствии с матрицей Ансоффа выделяют стратегии глубокого проникновения на существующий рынок, развития рынка, развития продукта и диверсификации. Интенсивный рост достигается за счёт внутренних ресурсов (увеличение продаж, доли рынка, совершенствование продукта), а интеграционный — через объединение с поставщиками, каналами сбыта или конкурентами. Выбор конкретной стратегии всегда требует системного анализа рыночных возможностей, ресурсного потенциала и сопутствующих рисков. В конечном счёте грамотно обоснованная стратегия роста обеспечивает устойчивое развитие и укрепление конкурентных позиций предприятия.</p>	ПК-2, УК-1
10	<p>Дайте развернутый ответ PEST-анализ</p> <p>Ответ: PEST-анализ — это инструмент стратегического анализа макросреды, который системно оценивает политические, экономические, социальные и технологические факторы, воздействующие на предприятие извне. Он позволяет выявить ключевые возможности и угрозы, которые необходимо учитывать при формировании экономической стратегии и обосновании планов развития. Политическая группа факторов охватывает государственное регулирование и стабильность, экономическая — инфляцию и динамику рынков, социальная — демографию и поведение потребителей, а технологическая — инновации и цифровизацию. Результаты PEST-анализа служат базой для дальнейшего SWOT-анализа и принятия обоснованных стратегических решений.</p>	ПК-2, УК-1

7.1. Уровни овладения

Компетенция: УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Индикатор достижения компетенции: УК-1.2 Анализирует проблемную ситуацию как систему, использует логико-методологический инструментарий для разработки стратегии развития предприятия.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
---------	----------------	-----------------

Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Компетенция: ПК-2 Способен разрабатывать экономические обоснования для проведения научных исследований и оперативных планов развития организации.

Индикатор достижения компетенции: ПК-2.2 Подготавливает экономические обоснования для разработки научно - методических материалов, реализации стратегических и оперативных планов развития организации.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. - 4-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 286 с - 978-5-534-21633-2. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582862> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. - 4-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 453 с - 978-5-534-17949-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583190> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов: учебник для вузов / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 154 с - 978-5-534-09015-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/585127> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. В. Тебекин. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 271 с - 978-5-534-21735-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582720> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Кузнецова, Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии: учебник для вузов / Е. В. Кузнецова. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 177 с - 978-5-534-07425-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/584065> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 404 с - 978-5-534-17159-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583502> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Попов, С. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. Попов. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 481 с - 978-5-534-09665-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582972> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

5. Абрамов, В. С. Функциональные стратегии: учебник и практикум для вузов / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов. - 5-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 164 с - 978-5-534-21906-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582408> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

6. Черненко, В. А. Стратегии антикризисного управления предприятием: учебник для вузов / В. А. Черненко, Н. Ю. Шведова. - 5-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 119 с - 978-5-534-09517-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/600204> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

7. Литвак, Б. Г. Стратегическое планирование и прогнозирование: учебник для вузов / Б. Г. Литвак. - Москва: Юрайт, 2026. - 139 с - 978-5-534-16674-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/599029> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для вузов / Н. М. Розанова. - Москва: Юрайт, 2026. - 343 с - 978-5-534-05140-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/584099> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://www.isorm.ru> - Национальные стандарты по проектному управлению АНО «ЦОРПУ»

2. <https://smarteka.com/> - Платформа по поиску и обмену лучшими управленческими практиками

Ресурсы «Интернет»

1. <https://национальныепроекты.рф> - Национальные проекты России

2. <https://www.rbc.ru/> - ПАО "Группа компаний РБК"

3. <https://www.economy.gov.ru/> - Министерство экономического развития Российской Федерации (Минэкономразвития России)

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. Мой офис;

Перечень информационно-справочных систем

(обновление выполняется еженедельно)

1. КонсультантПлюс;
2. Справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения