

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра экономической безопасности

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению самостоятельной работы для обучающихся
по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность»
(специализация № 2 «Экономика и организация производства на режимных
объектах») очной и заочной форм обучения

Воронеж 2023

УДК 338(07)
ББК 65.050я73

Составитель В. Н. Родионова

Стратегический менеджмент: методические указания к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по специальности 38.05.01 «Экономическая безопасность» (специализация № 2 «Экономика и организация производства на режимных объектах») очной и заочной форм обучения/ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: В. Н. Родионова. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2023. – 17 с.

Методические указания подготовлены в соответствии с учебным планом и рабочей программой дисциплины «Стратегический менеджмент» и включают основные положения, раскрывающие содержание заданий по самостоятельной работе.

Предназначены для студентов направления 38.05.01 «Экономическая безопасность» (специализация № 2 «Экономика и организация производства на режимных объектах»).

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ_СМ_СР.pdf.

Ил. 3. Табл. 6. Библиогр.: 8 назв.

УДК 338(07)
ББК 65.050я73

**Рецензент – К. С. Кривякин, канд. экон. наук, доцент кафедры
экономической безопасности ВГТУ**

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания разработаны в соответствии с программой дисциплины «Стратегический менеджмент». Цель методических указаний – помочь обучающимся в изучении стратегического менеджмента, методов стратегического анализа и формирования стратегии, а также в развитии профессиональных компетенций в области принятия стратегических решений. Методические указания направлены на формирование следующих компетенций: овладение навыками стратегического управления; методами принятия стратегических решений, учитывающих специфику режимных объектов, на всех уровнях иерархии с учетом критериев экономической эффективности и индикаторов экономической безопасности; практическими навыками поиска, обработки и консолидации информации в целях формирования информационного обеспечения принятия стратегических решений в процессе управления стратегическими рисками.

В методические указания включены общие положения к изучению дисциплины и задания по самостоятельной работе.

1. ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»

1.1. Общие требования к изучению дисциплины

Дисциплина «Стратегический менеджмент» ориентирована на формирование комплекса базовых знаний, умений и практических навыков в области стратегического управления предприятием, позволяющих экономисту осуществлять профессиональную деятельность, используя инструментарий стратегического менеджмента к выработке и реализации стратегий развития предприятий (режимных объектов промышленного сектора).

Задачами изучения дисциплины являются:

изучение теоретических основ и практического опыта стратегического управления на режимных объектах;

овладение методами стратегического управления и получение практических навыков по их применению;

усвоение правил и процедур выработки и реализации стратегий всех уровней иерархии управления, а также овладение практикой их использования для решения задач развития предприятия (режимных объектов промышленного сектора) в долгосрочной перспективе.

В результате изучения дисциплины экономисты должны

знать:

теоретические основы разработки и осуществления стратегии развития предприятия;

сущность, виды и модели принятия стратегических решений, учитывающих специфику режимных объектов, на основе критериев экономической эффективности и индикаторов экономической безопасности;

источники, методы обработки и консолидации информации об организационной среде предприятия (режимных объектов промышленного сектора) в целях осуществления анализа процессов управления стратегическими рисками при принятии стратегических решений;

уметь:

осуществлять планирование процессов с учетом стратегии развития предприятия;

разрабатывать и выбирать варианты стратегических решений, учитывающих специфику режимных объектов, на основе критериев экономической эффективности и индикаторов экономической безопасности;

применять методы поиска, обработки и консолидации информации с целью осуществления анализа процессов управления стратегическими рисками в процессе принятия стратегических решений на режимных объектах промышленного сектора;

владеть:

навыками стратегического управления; методами формулирования и реализации стратегии развития предприятия;

методами принятия стратегических решений, учитывающих специфику режимных объектов, на всех уровнях иерархии с учетом критериев экономической эффективности и индикаторов экономической безопасности;

практическими навыками поиска, обработки и консолидации информации в целях формирования информационного обеспечения принятия стратегических решений в процессе управления стратегическими рисками.

Самостоятельная работа включает изучение рекомендованной литературы при подготовке к практическим занятиям, самоконтроль знаний и выполнение заданий по самостоятельной работе.

1.2. Тематика дисциплины «Стратегический менеджмент»

Тематика дисциплины включает ключевые вопросы темы, которые обучающиеся осваивают в процессе лекционных и практических занятий, а также вопросы, выносимые для самостоятельного изучения и контроля знаний по теме.

Тема 1. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента

Ключевые вопросы темы

Сущность и виды стратегического управления. Школы стратегического менеджмента. Определение бизнеса: миссия, видение, стратегические цели режимного объекта промышленного сектора. Типовые стратегии режимных объектов промышленного сектора.

Вопросы для самостоятельного изучения

Информационное обеспечение дисциплины «Стратегический менеджмент». Сценарное планирование как инструмент при формировании портфеля стратегий организации. Подход «Сценарного креста».

Тема 2. Стратегический анализ внешней среды предприятия (режимного объекта)

Ключевые вопросы темы

Внешняя среда как объект стратегического анализа. Характеристика и цели анализа внешнего окружения режимного объекта промышленного сектора. Общий методический подход к анализу внешнего окружения. Методы стратегического анализа внешней среды.

Вопросы для самостоятельного изучения

Информационное обеспечение анализа среды режимного объекта промышленного сектора.

Тема 3. Анализ внутренней среды и стратегических ресурсов предприятия (режимного объекта промышленного сектора)

Ключевые вопросы темы

Внутренняя среда как объект стратегического анализа. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды. Методы стратегического анализа внутренней среды режимных объектов промышленного сектора.

Вопросы для самостоятельного изучения

Оценка инновационного потенциала как инструмент стратегического анализа.

Тема 4. Методы комплексного анализа внешней и внутренней среды

Ключевые вопросы темы

SWOT-анализа и методика его проведения. Методы и принципы разработки стратегии обеспечения экономической безопасности режимных объектов промышленного сектора по результатам SWOT-анализа.

Вопросы для самостоятельного изучения

SPACE -анализ. Стратегическая сегментация и стратегии режимных объектов промышленного сектора.

Тема 5. Формирование стратегических альтернатив

Ключевые вопросы темы

Формирование корпоративной стратегии. Сущность и типы корпоративных стратегий. Формирование конкурентной стратегии. Матрица возможностей И. Ансоффа, Типовые стратегии конкуренции М. Портера. Современные модели конкурентного выбора. Функциональные стратегии. Инновационная стратегия. Стратегия производства. Стратегия маркетинга

Вопросы для самостоятельного изучения

Стратегия цифровой трансформации. Финансовая стратегия.

Тема 6. Выполнение и контроль стратегии

Ключевые вопросы темы

Учет рисков в стратегическом управлении развитием предприятий. Понятие рисков в стратегическом планировании развития режимных объектов промышленного сектора. Стратегический анализ и процесс измерения рисков. Стратегический контроллинг. Контроль достижения стратегических целей с использованием балансирующей системы показателей (BSC).

Вопросы для самостоятельного изучения

Анализ и оценка рисков по матрице И. Ансоффа.

2. ЗАДАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ

Самостоятельная работа 1. Информационное обеспечение дисциплины «Стратегический менеджмент»

Цель самостоятельной работы — формирование информационной базы для изучения дисциплины

Задания: 1. используя ресурсы сети Интернет, найти не менее 10 сайтов, содержащих информацию по стратегическому менеджменту, составить их характеристику и описать структуру информации сайта:

| Адрес сайта | Характеристика представленной информации |
|-------------|--|
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| ... | |

Задание 2. На основании изучения материалов сайтов сформулировать основные подходы к определению стратегического менеджмента.

3. Определите сферы наиболее эффективного применения каждой из 10 школ стратегического менеджмента для анализа деятельности позиции компаний и проектирования стратегических изменений: 1) «традиционные» отрасли; 2) инновационные отрасли бизнеса; 3) некоммерческие организации; 4) организации государственного и муниципального управления. Заполните колонку в табл. 1 и обоснуйте свое решение.

Таблица 1

Сферы эффективного применения методов школ стратегического менеджмента

| Название школы | Суть процесса стратегического менеджмента | Область применения |
|---|--|--------------------|
| Дизайна | Формирование стратегии как процесса осмысления | |
| Планирования | Формирование стратегии как формальный процесс | |
| Позиционирования | Формирование стратегии как аналитический процесс | |
| Предпринимательства Формирование стратегии как процесс предвидения | Формирование стратегии как процесс предвидения | |

| Окончание табл. 1 | | |
|--|---|--|
| Когнитивная (познания) | Формирование стратегии как ментальный процесс | |
| Обучения | Формирование стратегии как развивающийся процесс | |
| Власти Формирование стратегии как процесс ведения переговоров | Формирование стратегии как формальный процесс ведения переговоров | |
| Организационной культуры Формирование стратегии как коллективный процесс | Формирование стратегии как коллективный процесс | |
| Внешней среды Формирование стратегии как реактивный процесс | Формирование стратегии как реактивный процесс | |
| Конфигурации Формирование стратегии как процесс трансформации | Формирование стратегии как процесс трансформации | |

Задание 4. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ.

Самостоятельная работа 2. Практика применения сценарного креста

Цель самостоятельной работы – формирования навыков сценарного планирования

Задание 1. Ознакомьтесь с практикой применения инструментов сценарного планирования (https://unece.org/sites/default/files/2021-04/ECE_HBP_WP.7_2021_5-R.pdf).

Задание 2. Выберите два сценарных условия и на их основе постройте сценарный крест для предприятия – базы практики. Схема построения представлена на рис. 1.

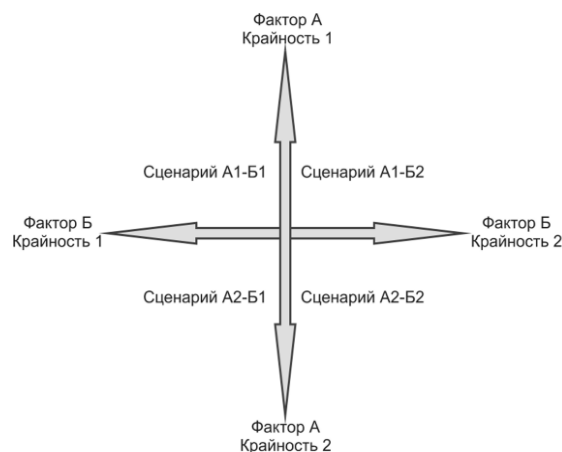


Рис. 1. Схема построения сценарного креста

Задание 3. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ.

Самостоятельная работа 3. Анализ элементов стратегического менеджмента российских предприятий (организаций)

Цель самостоятельной работы — приобретение компетенций в области анализа элементов стратегического менеджмента предприятий (организаций).

Задание 1. Используя ресурсы сети Интернет, составить конспект определений основных элементов стратегического менеджмента предприятий:

- стратегическое видение;
- миссия;
- стратегические цели;
- стратегия;
- стратегический план.

Задание 2. На основании данных рейтингов российских компаний по выручке (капитализации, прибыли и др.) на примере не менее 2 ведущих предприятий - режимных объектов промышленного сектора провести сравнительный анализ элементов стратегического менеджмента, используя информацию их официальных сайтов; выделить преимущества и недостатки, сходства и различия; сделать выводы:

| Элементы стратегического менеджмента | Предприятие 1 | Предприятие 2 |
|--------------------------------------|---------------|---------------|
| Стратегическое видение | | |
| Миссия | | |
| Стратегические цели | | |
| Стратегия развития | | |

Задание 3. Определить, какие из ниже перечисленных в табл. 2. целей являются стратегическими или тактическими, долгосрочными или краткосрочными? Могут ли стратегические цели носить краткосрочный характер? Проверьте, насколько приведенные в табл. 2 цели соответствуют правилу SMART.

Таблица 2

Типы целей

| Описание цели | Стратегическая цель | Тактическая цель |
|--|---------------------|------------------|
| 1. За три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10% | | |
| 2. Обеспечить в текущем году рост доходов на 5% | | |
| 3. Обеспечить повышение качества продукции | | |
| 4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет | | |
| 5. Раз в два года выходить на новый рынок | | |
| 6. Добиться повышения производительности труда за счет профессиональной подготовки персонала | | |
| 7. Добиться лидерства в области технологий и инноваций | | |

Задание 3. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

Самостоятельная работа 4 Выбор характеристик и построение карты стратегических групп

Цель самостоятельной работы: приобретение навыков построения карты стратегических групп с использованием метода экспертных оценок.

Задание 1. Ознакомиться с общими положениями построения карты стратегических групп и подобрать предприятия – режимные объекты промышленного назначения для проведения анализа.

Задание 2. Построить карту стратегических групп для выбранных предприятий.

Задание 3. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

Общие положения

Определение конкурентных позиций (анализ стратегических групп) является частью конкурентного анализа окружающей среды предприятия

Стратегическая группа состоит из конкурирующих фирм с аналогичными конкурентным подходом и положением в отрасли.

Карта стратегической группы отражает различные конкурентные позиции, которые занимают соперничающие фирмы (рис.2).

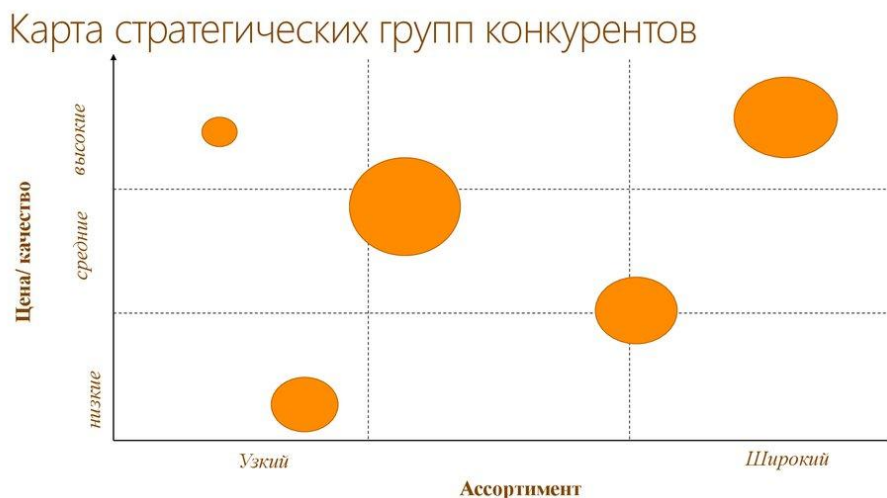


Рис. 2. Карта стратегических групп (условный пример)

Анализ стратегических групп заключается в объединении фирм в группы, в которых находились бы фирмы с одинаковыми характеристиками и конкурирующие на одной основе. Считается, что для выделения стратегических групп нужно использовать две или три характеристики в качестве факторов классификации.

Для каждой отрасли эти характеристики могут существенно меняться. Г. Джонсон и К. Шолес выделяют следующие показатели, которые используются при анализе стратегических групп:

- уровень продуктового разнообразия;
- уровень географического охвата;
- число выделенных рыночных сегментов;
- используемые каналы распределения;
- число торговых марок;
- условия в области маркетинга;
- уровень интегральной интеграции;
- качество товаров и услуг; лидерство в области технологии;
- возможности в области НИОКР;
- позиции в области издержек;
- использование производственных мощностей;
- политика в области ценообразования;
- структура собственности;
- размер предприятия.

Г. Гринли в своем абстрактном примере выделяет три стратегические группы, исходя из двух признаков: корпоративный имидж и число производимых продуктов (рис. 3).



Рис. 3. Пример выделения стратегических групп по Г. Гринли

Стратегия фирм, относящихся к группе А, строится на производстве множества продуктов, способных удовлетворить широкий спектр потребностей населения. При этом фирма строит свои взаимоотношения с потребителем на долгосрочной основе и поэтому огромное внимание уделяет поддержанию высокого корпоративного имиджа и завоеванию доверия покупателей.

Фирмы, относящиеся к группе Б, конкурируют на узком сегменте рынка, где продается один либо огромное число товаров. Ограниченное число покупателей и их относительно постоянный состав не требуют от фирмы больших за-

трат на поддержание и обеспечение высокого корпоративного имиджа, поэтому при формировании стратегии данному аспекту большого внимания не уделяется.

Наконец, конкуренция среди фирм в группе В так же, как и в первом случае, основана на широком ассортименте продукции для различных сегментов рынка. Отличие от стратегической группы А выражается в том, что в качестве основного элемента достижения своих целей здесь применяются стандартные тактические приемы маркетинга, а не создание прочного высокого «корпоративного имиджа».

Для построения карты стратегических групп необходимо:

- выбрать характеристики, по которым предприятия отрасли отличаются друг от друга. Такими характеристиками могут быть: цена, качество, ассортимент, уровень сервиса, каналы распределения продукции, географический масштаб деятельности и т.д.;

- составить карту с использованием двух характеристик, не имеющих значимой корреляции между собой;

- разместить предприятия на поле карты (например, в виде "точек");

- объединить в стратегические группы предприятия, попавшие в одно пространство, нарисовав вокруг них окружности, диаметр которых пропорционален величине доли стратегической группы в общем объеме продаж в отрасли.

Признаки сильной и слабой позиции представлены в табл.3.

Таблица 3

Признаки сильной и слабой конкурентной позиции

| Признаки силы | Признаки слабости |
|---|--|
| Важные отличительные преимущества | Отсутствие реальных отличительных преимуществ |
| Большая доля рынка (или лидер на рынке) | Потери на рынке относительно главных соперников |
| Последовательная или отличительная стратегия | Отсутствие четкой стратегии |
| Рост базы потребителей и их лояльности | Падающая репутация у потребителей |
| Ценовое преимущество | Слабости в областях с наибольшим рыночным потенциалом |
| Прибыль выше средней по отрасли | Высокая себестоимость производимых товаров |
| Маркетинговое искусство выше среднего | Рост доходов ниже среднего |
| Технологические и инновационные способности выше среднего | Последователь в разработке продуктов, их слабое качество |
| Инициативный, предпринимательский подход к опасностям | Отсутствует хорошая позиция по отношению к возникающим угрозам |

Самостоятельная работа 5. «SWOT – анализ»

Цель самостоятельной работы – закрепление навыков комплексного анализа внешней и внутренней среды предприятия

Задание 1. На примере конкретной ситуации, характеризующей особенности функционирования организации в конкурентной среде, постройте матрицу SWOT- анализа.

Задание 2. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

Отчет должен включать:

- краткую характеристику ситуации (предприятия) с указанием источника информации;
- форму анализа внешних стратегических факторов с указанием веса, оценки, комментариев по каждому из них;
- матрицу SWOT – анализ;
- рекомендации по использованию сильных сторон и возможностей;
- рекомендации по устранению слабых сторон и возможностей; устранению слабых сторон и угроз.

Самостоятельная работа 6. Выбор продуктовой стратегии предприятия

Цель самостоятельной работы – закрепление навыков разработки продуктовой стратегии предприятия

Задание. Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. Таким образом, в силу разницы условий на сегментах, нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит 9 элементов.

1. Используя ретроспективные данные (табл. 4), постройте матрицу БКГ для определения продуктовой стратегии предприятия. Внимание: если имеются исходные данные, собранные в ходе практики студента, по предприятию, которое является объектом исследования в дипломной работе, данное задание целесообразно выполнить по имеющимся данным.

2. Охарактеризуйте общее положение компании на рынке. Обоснуйте выбор продуктовой стратегии компании (подробно по отдельным продуктам и портфелю в целом, следует также указать конкретные стратегические решения, направленные на укрепление рыночных позиций компании).

3. Все расчеты проиллюстрировать графически.

4. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

Таблица 4

Характеристика портфеля предложений предприятия

| Элементы портфеля | Объем реализации по периодам, тыс. д.е. | | | | Доля рынка в текущем периоде, % | |
|-------------------|---|------|------|------|---------------------------------|-----------|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | Предприятие | Конкурент |
| 1 | 2890 | 2900 | 3900 | 3500 | 24 | 26 |
| 2 | 510 | 450 | 590 | 789 | 33 | 32 |
| 3 | 650 | 800 | 850 | 1405 | 11 | 26 |
| 4 | 154 | 145 | 169 | 200 | 45 | 55 |
| 5 | 1600 | 1800 | 1710 | 2400 | 10 | 14 |

Самостоятельная работа 7. Разработка конкурентной стратегии предприятия –режимного объекта промышленного назначения

Цель самостоятельной работы: закрепление навыков формирования конкурентной стратегии

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:

- конкурентное преимущество;
- стратегия лидерства за счет экономии издержек;
- стратегия дифференциации;
- стратегия фокусирования.

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ:

что лежит в основе формирования конкурентных стратегий, предложенных М. Портером

в чем заключается идея экономии на масштабах производства?

В чем вы видите назначение кривой опыта?

Задание 3. Проанализируйте и сравните характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ (табл. 5). Приведите примеры предприятий, на которых применялись названные стратегии. Какую стратегию вы можете порекомендовать для предприятия базе практики.

Таблица 5

Характеристики стратегий достижения конкурентных преимуществ

| Стратегии | Параметры | | | |
|-------------------------|---|---------------------------------------|----------------------------|---|
| | Основной источник конкурентных преимуществ | Величина сегмента | Ширина продуктовой линейки | Наиболее уязвимые места |
| 1. Минимизация издержек | Низкая стоимость продукции | Обширный сегмент | Узкая | Радикальное изменение технологии, высокая чувствительность к степени загрузки мощностей |
| 2. Дифференциации | Действительные или декларируемые отличия от продукции, сервиса, персонала, имиджа конкурентов | Обширный сегмент | Широкая | Появление товаров имитаторов, высокие затраты на рекламу |
| 3. Фокусирование | Наличие у продукции уникальных свойств с точки зрения относительно узкого сегмента потребителей | Узкий сегмент с особыми потребностями | Любая | Исчезновение сегментов, вхождение в отрасль сильных конкурентов |

| Окончание табл. 5 | | | | |
|------------------------------|--|--------------------------------------|--------------------------------------|---|
| 4. Инноваций | Создание новой продукции или технологии, имеющих значительно более высокую конкурентоспособность | Любая | Любая | Большой финансовый рынок |
| 5. Оперативного реагирования | Получение временного статуса монопольного производителя | Любая | Любая | Исчезновение предпосылок для данной стратегии |
| 6. Синергизма | Синергический эффект | В зависимости от вида дифференциации | В зависимости от вида дифференциации | Получение реального синергического эффекта зависит от успешного совмещения многих элементов |

Приведите примеры предприятий, на которых применялись названные стратегии. Обоснуйте стратегию достижения конкурентных преимуществ для предприятия базе практики.

Оформите отчет отдельным файлом и сдайте на проверку преподавателю; отчет разместите в ЭИОС ВГТУ

Самостоятельная работа 8. Разработка производственной стратегии предприятия-режимного объекта промышленного назначения

Цель самостоятельной работы: закрепление навыков разработки производственной стратегии

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:

- функциональная стратегия;
- стратегия маркетинга;
- производственная стратегия;
- инновационная стратегия;
- стратегия логистики;
- стратегия управления персоналом;
- стратегия организационных изменений.

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ:

какие основные виды функциональных стратегий целесообразно разрабатывать для предприятия?

какими принципами следует руководствоваться при разработке производственной стратегии?

в чем заключается взаимосвязь инновационной и производственной стратегии предприятия?

Задание 3.

Производственная стратегия – это функциональная подсистема корпоративной стратегии, представленная в виде долгосрочной программы конкретных действий по созданию и реализации продукта организации. Производственная стратегия предусматривает использование и развитие производственных мощностей организации в целях достижения стратегического конкурентного преимущества.

На примере производственной организации (базы практики) охарактеризуйте место производственной стратегии в ее общей стратегии. Раскройте содержание основных позиций производственной стратегии:

- технический уровень производственного процесса и возможность цифровой трансформации;
- уровень обеспеченности производственного процесса трудовыми ресурсами;
- вертикальная и горизонтальная интеграция;
- уровень инновационной активности;
- объем производства новых продуктов;
- использование производственного персонала;
- управление качеством производства;
- производственная инфраструктура;
- взаимодействие с поставщиками и другими партнерами по кооперации;
- управление производством.

Задание 4. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

Самостоятельная работа 9. Учет рисков в стратегическом управлении предприятием

Цель самостоятельной работы: закрепление навыков анализа и оценки рисков по матрице И. Ансоффа.

Задания для самостоятельной работы:

Задание 1. Дайте определения и охарактеризуйте следующие понятия:

- анализ рисков;
- риск;
- факторы риска;
- классификация рисков;
- идентификация рисков по матрице И. Ансоффа.
- степень риска в матрице «Рынок-продукт» по А. Стейнеру.

Задание 2. Ответьте на следующие вопросы и приведите примеры, иллюстрирующие ответ:

какое содержание вкладывается в понятие «риск»?

какое содержание вкладывается в понятия «систематический риск» и «несистематический риск»?

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

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

каким образом может использоваться матрица «рынок-продукт» по А Стейнеру в процессе стратегического анализа рисков предприятия?

Задание 3. Определите 5 стратегических рисков, актуальных для ситуации предприятия – базы вашей практики. Воспользуйтесь матрицей И. Ансоффа (табл. 6.).

Таблица 6

Идентификация стратегических рисков по матрице И. Ансоффа

| Наименование стратегии | Ситуация риска | Форма риска |
|---------------------------------------|--------------------------------|---|
| 1. Стратегия проникновения на рынок | Освоенные товары, старый рынок | Снижение доли рынка вследствие конкуренции Снижение покупательского спроса на товар, вызванное снижением качества на товар |
| 2. Стратегия развития рынка | Новый рынок, старый товар | Риск снижения цены, как следствие отсутствия гарантии качества; низкий уровень спроса вследствие неизвестности торговой марки фирмы |
| 3. Стратегия разработки нового товара | Старый рынок, новый товар | Риск снижения цены, как следствие отсутствия гарантии качества; риск удлинения сроков освоения товара; риск материальных потерь на инвестиционные расходы, выпуск и реализацию товара |
| 4. стратегия диверсификации | Новый рынок, новый товар | Риск снижения цены; риск снижения объемов производства; риск материальных потерь |

Задание 4. Оформить отчет отдельным файлом и сдать на проверку преподавателю; отчет разместить в ЭИОС ВГТУ

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Настоящие методические указания разработаны в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования и учебного плана подготовки специалистов по направлению 38.05.01 «Экономическая безопасность» (специализация 2 «Экономика и организация производства на режимных объектах») очной и заочной формы обучения и программой дисциплины «Стратегический менеджмент». Изложенные положения, раскрывающие содержание занятий по самостоятельной работе, помогут обучающимся приобрести необходимые компетенции в области стратегического управления развитием предприятий.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. — 2-е изд. — Москва: Дашков и К, 2020. — 468 с. — ISBN 978-5-394-03480-0. — Текст: электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/110941.html>
2. «Aup.ru» - административно-управленческий портал: [Электронный ресурс] URL: www.aup.ru/
3. Корпоративный менеджмент: библиотека управления: [Электронный ресурс] URL: <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
4. Цифровое производство: сегодня и завтра российской промышленности [Электронный ресурс] URL: http://up-pro.ru/imgs/specprojects/digital-pro/Digital_production_3.pdf
5. STPLAN.RU — Стратегическое планирование и управление: [Электронный ресурс] URL: <http://www.stplan.ru/>
6. Экономическая безопасность: информационно-аналитический портал: [Электронный ресурс] URL: <https://econbez.ru/>
7. Эксперт: журнал – URL: <http://www.expert.ru>
8. Экономическая безопасность: международный научно-практический журнал [Электронный ресурс] URL: <https://1economic.ru/journals/ecse>

ОГЛАВЛЕНИЕ

| | |
|---|----------|
| ВВЕДЕНИЕ | 3 |
| 1. ОСОБЕННОСТИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ | |
| «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ» | 3 |
| <i>1.1. Общие требования к изучению дисциплины</i> | <i>3</i> |
| <i>1.2. Тематика дисциплины «Стратегический менеджмент»</i> | <i>4</i> |
| 2. ЗАДАНИЯ ПО САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ | 6 |
| ЗАКЛЮЧЕНИЕ..... | 17 |
| БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК..... | 17 |

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению самостоятельной работы для обучающихся по специальности
38.05.01 «Экономическая безопасность»
(специализация №2 «Экономика и организация производства на режимных
объектах») очной и заочной форм обучения

Составитель
Родионова Валентина Николаевна

В авторской редакции

Подписано к изданию 11.07.2023.
Уч.-изд. л. 0,9

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»
394006 Воронеж, ул. 20-летия Октября, 84