

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

Краснодонский факультет инженерии и менеджмента (филиал)
Кафедра социально-экономических дисциплин и техносферной
безопасности



УТВЕРЖДАЮ:

Директор Краснодонского факультета
инженерии и менеджмента
Панайотов К.К.

(подпись)

«21» апреля 2023 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ (модуля)

По дисциплине Современный стратегический анализ
(название дисциплины по учебному плану)

По направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент
(код, название без кавычек)

Магистерская программа Управление системой экономической безопасности

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Современный стратегический анализ» по направлению 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление системой экономической безопасности» – 29 с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Современный стратегический анализ» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки/специальности 38.04.02 Менеджмент (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 552, с изменениями и дополнениями от 20 г.).

СОСТАВИТЕЛЬ (СОСТАВИТЕЛИ):

к.э.н. доц. Харьковский М.Б.

(ученая степень, ученое звание, должность фамилия, инициалы)

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры социально-экономических дисциплин и техносферной безопасности «16» марта 2023 г., протокол № 8.

Заведующий кафедрой _____ Черная А.М.

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой _____ Стрижиченко Н.А.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии факультета «20» марта 2023 г., протокол № 8.

Председатель учебно-методической
комиссии факультета

_____ Замота О.Н.

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цели изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование базовых знаний о методах и инструментах стратегического анализа и их применении при решении стратегических задач развития организации.

Задачи изучения дисциплины:

овладение студентом комплексом знаний, умений и навыков применения методов стратегического анализа отдельных элементов объекта и его окружения для организации стратегического управления организацией;

освоение методов системной интеграции результатов исследования внешней и внутренней среды организации в ходе стратегического анализа;

изучение методологии стратегического синтеза при определении миссии организации, постановки ее целей и задач, выбора стратегических альтернатив;

развитие навыков самостоятельной работы с литературными источниками в области методов и инструментов стратегического анализа и их активного использования в проектировании и реализации стратегии развития организации;

развитие навыков формирования управленческих команд, включая менеджеров всех уровней, в целях разработки и реализации мероприятий по совершенствованию систем стратегического управления организацией;

формирование навыков критического экономического мышления, творческого решения стратегических управленческих проблем реформирования организации и расширение аналитического кругозора в процессе совершенствования системы управления организацией для повышения ее эффективности.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Современный стратегический анализ» входит в обязательную часть учебного плана подготовки студентов по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, магистерская программа «Управление системой экономической безопасности».

Дисциплина основывается на базе дисциплин «Микроэкономика», «Менеджмент», «Стратегический менеджмент», «Маркетинг» предыдущего уровня образования. Является основой для изучения следующих дисциплин: «Управление инновациями», «Управленческий консалтинг», «Эффективный менеджмент».

Дисциплина «Современный стратегический анализ» является необходимой для освоения профессиональных компетенций по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, а также самостоятельного занятия научно-исследовательской работой студента и написания выпускной квалификационной работы – магистерской диссертации.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические методики сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач.	знать: сущность и особенности процесса стратегического анализа; основные методы анализа внешней и внутренней среды организации для разработки стратегии долгосрочного развития организации в сложных конкурентных условиях; уметь: проводить PEST-анализ внешней среды организации; проводить SWOT-анализ как первичный стратегический анализ организации; проводить конкурентный анализ организации; проводить портфельный анализ деятельности организации; владеть: методическими приемами диагностики внутренней среды организации и исследования её делового окружения.
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4.2. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, использует инструменты и методы стратегического анализа, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-стратегии	знать: сущность стратегии организации, ее цели и миссии; инструменты и методы стратегического анализа рыночных возможностей: сущность и особенности видов бенчмаркинга; уметь: управлять стратегическим развитием организации; выявлять конкурентные преимущества организации, осуществлять анализ стратегических групп конкурентов и конкурентной ситуации в отрасли; владеть навыками работы с научной, нормативной, справочной литературой, чтобы получить информацию, которая необходима как для выбора стратегии и стратегического планирования, так и для оценки успешности реализации стратегии; навыками обобщения и использования передового опыта в проведении стратегического анализа.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)	
	Очная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	144 (4зач. ед)	144 (3зач. ед)
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	72	8
в том числе:		
Лекции	36	4
Семинарские занятия	-	-
Практические занятия	36	4
Лабораторные работы	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i>)	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	72	136
Форма аттестации	экзамен	экзамен

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. ВВЕДЕНИЕ В СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ.

Введение в современный стратегический анализ стратегический анализ, его роль в системе менеджмента. Системный подход в стратегический анализе. Сущность стратегического управления. Стратегия как объект менеджмента. Этапы развития стратегического подхода. Конкурентные преимущества. Особенности стратегического управления. Содержание и структура стратегического управления.

Тема 2. РОЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА В СИСТЕМЕ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ.

Роль стратегического анализа в системе стратегического управления. Процесс современного стратегического анализа и его задачи. Стратегическое видение и его составляющие. Формирование стратегического видения и миссии компании. Разработка стратегии. Подход к разработке общей стратегии компании. Иерархия управления и уровни стратегии. Реализация стратегии как набор конкретных действий по воплощению стратегии.

Тема 3. АНАЛИЗ ВНЕШНЕГО ОКРУЖЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.

Анализ внешней среды и его задачи. Анализ макроокружения и его ограниченность. Основные воздействия макросреды. Анализ среды непосредственного окружения (микросреды). Основные составляющие микросреды: конкуренты, поставщики и потребители.

Тема 4. АНАЛИЗ ОТРАСЛИ И КОНКУРЕНТНОЙ СИТУАЦИИ.

Методы анализа отрасли и конкуренции. Формы и интенсивность конкуренции. Пять факторов конкуренции (модель Портера). Анализ стратегических групп и конкурентов. Анализ стратегии конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.

Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации. Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.

Тема 5. АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ.

Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации. Эффективность действующей стратегии. Сильные и слабые стороны организации. SWOT – анализ. Конкурентоспособность организации по ценам и издержкам. Стратегии опережения конкурентов по издержкам. Конкурентная устойчивость организации.

Тема 6. СТРАТЕГИЯ И КОНКУРЕНТНОЕ ПРЕИМУЩЕСТВО.

Понятие конкурентной стратегии, ее цель. Пять базовых стратегий конкуренции. Отличительные черты различных вариантов конкурентных стратегий, их преимущества и недостатки. Конкурентные преимущества стратегических альянсов. Стратегии слияния и поглощения. Стратегии вертикальной интеграции, их преимущества и недостатки. Стратегии сужения бизнеса.

Тема 7. СТРАТЕГИИ ДИВЕРСИФИКАЦИИ.

Понятие диверсификации. Основные элементы разработки стратегии диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации. Возможные направления диверсификации. Стратегии вхождения в новую отрасль. Стратегии диверсифицированных компаний. Управление портфелем диверсифицированных компаний, матрицы БКГ и Мак - Кинзи. Стратегии расширения диверсифицированной базы компании. Стратегии изъятия капиталовложений для сужения диверсифицированной базы. Стратегия реструктуризации бизнес-портфеля компании.

Тема 8. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ И МЕНЕДЖМЕНТ.

Основные задачи и рамки реализации стратегии. Главные управленческие компоненты осуществления стратегии. Управление процессом реализации стратегии. Формирование эффективной организации. Задачи и ключевые функции подразделения стратегического развития. Ресурсы, политика, передовой опыт, поддерживающие системы и стимулы.

Формирование культуры, благоприятствующей стратегии. Стратегическое лидерство.

Тема 9. ЭФФЕКТИВНОСТЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО МЕНЕДЖМЕНТА.

Сущность стратегической эффективности. Понятие стратегической рефлексии как элемента профессионального стратегического управления и ее основные задачи. Критерии стратегичности и эффективности. Стратегический контроллинг и его функции. Стратегический аспект управления эффективностью. Лидеры стратегических изменений.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Введение в современный стратегический анализ.	4	
2.	Роль стратегического анализа в системе стратегического управления.	4	
3.	Анализ внешнего окружения организации.	4	2
4.	Анализ отрасли и конкурентной ситуации.	4	
5.	Анализ внутренней среды организации.	4	2
6.	Стратегия и конкурентное преимущество.	4	
7.	Стратегии диверсификации.	4	
8.	Реализация стратегии и менеджмент.	4	

9.	Эффективность стратегического менеджмента.	4	
Итого:		36	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов	
		Очная форма	Заочная форма
1.	Введение в современный стратегический анализ.	4	
2.	Роль стратегического анализа в системе стратегического управления.	4	
3.	Анализ внешнего окружения организации.	4	2
4.	Анализ отрасли и конкурентной ситуации.	4	
5.	Анализ внутренней среды организации.	4	2
6.	Стратегия и конкурентное преимущество.	4	
7.	Стратегии диверсификации.	4	
8.	Реализация стратегии и менеджмент.	4	
9.	Эффективность стратегического менеджмента.	4	
Итого:		36	4

4.5. Лабораторные работы

Лабораторные работы учебным планом не предусмотрены.

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов	
			Очная форма	Заочная форма
1.	Введение в современный стратегический анализ.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
2.	Роль стратегического анализа в системе стратегического управления.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
3.	Анализ внешнего окружения организации.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
4.	Анализ отрасли и конкурентной ситуации.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
5.	Анализ внутренней среды организации.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
6.	Стратегия и конкурентное преимущество.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
7.	Стратегии	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15

	диверсификации.	занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.		
8.	Реализация стратегии и менеджмент.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	16
9.	Эффективность стратегического менеджмента.	Подготовка к практическим занятиям, к текущему и промежуточному контролю знаний и умений.	8	15
Итого:			72	136

4.7. Курсовые работы/проекты

Курсовые работы учебным планом не предусмотрены.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины «Современный стратегический анализ» ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

- традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;
- технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);
- технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;
- технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;
- технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);
- технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования
- технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и программно-информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Савченко А. Б. Стратегический менеджмент : учебное пособие / А. Б. Савченко. — Москва : РИОР :ИНФРА-М, 2020. — 228 с. — (Высшее образование:Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01305-2. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1072224>. — Режим доступа: по подписке.

2. Родионова В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва : РИОР :ИНФРА-М, 2020. — 106 с. — (Высшее образование:Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01643-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052210>. — Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2023. - 466 с. - ISBN 978-5-394-05124-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084464>. — Режим доступа: по подписке.

2. Стратегический менеджмент : учебник / под ред. д-ра экон. наук, профессора Н.А. Казаковой. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 320 с. — (Высшее образование). - ISBN 978-5-16-005028-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1941765>. — Режим доступа: по подписке.

Егоршин А. П.

3. Стратегический менеджмент : учебник / А. П. Егоршин, И. В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 290 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341. - ISBN 978-5-16-018619-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2020563>. — Режим доступа: по подписке.) **интернет-ресурсы:**

Министерство образования и науки Российской Федерации – <http://минобрнауки.рф/>

Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки – <http://obrnadzor.gov.ru/>

Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования – <http://fgosvo.ru>

Федеральный портал «Российское образование» – <http://www.edu.ru/>

Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» – <http://window.edu.ru/>

Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – <http://fcior.edu.ru/>

Журнал «Стратегические решения и риск-менеджмент» – <https://www.elibrary.ru/contents.asp?id=35192744>

Электронные библиотечные системы и ресурсы

Электронно-библиотечная система «Консультант-студента» – <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>

Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» – <https://www.studmed.ru>

Информационный ресурс библиотеки образовательной организации

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – <http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Лекционные занятия: комплект электронных презентаций/слайдов; аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...) и т.п.

Практические занятия: компьютерный класс, презентационная техника (проектор, экран, компьютер/ноутбук, ...), пакеты ПО общего назначения (текстовые редакторы, графические редакторы, ...).

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет, рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде, и т.п.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	FirefoxMozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	MozillaThunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	FarManager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

**Паспорт
оценочных средств по учебной дисциплине
«Современный стратегический анализ»**

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	Пороговый	знать: сущность и особенности процесса стратегического анализа; основные методы анализа внешней и внутренней среды организации для разработки стратегии долгосрочного развития организации в сложных конкурентных условиях;
Основной		Базовый	уметь: проводить PEST-анализ внешней среды организации; проводить SWOT-анализ как первичный стратегический анализ организации; проводить конкурентный анализ организации; проводить портфельный анализ деятельности организации;
Заключительный		Высокий	владеть: методическими приемами диагностики внутренней среды организации и исследования её делового окружения.
Начальный	ОПК-3. Способен осуществлять процессную деятельность в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и	Пороговый	знать: сущность стратегии организации, ее цели и миссии; инструменты и методы стратегического анализа рыночных возможностей: сущность и особенности видов бенчмаркинга;
Основной		Базовый	уметь: управлять стратегическим развитием организации; выявлять конкурентные преимущества организации, осуществлять анализ стратегических групп конкурентов и конкурентной ситуации в отрасли;

Заключительный		Высокий	владеть: навыками работы с научной, нормативной, справочной литературой, чтобы получить информацию, которая необходима как для выбора стратегии и стратегического планирования, так и для оценки успешности реализации стратегии; навыками обобщения и использования передового опыта в проведении стратегического анализа.
-----------------------	--	----------------	--

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ОПК-2.	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические методики сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач.	Тема 1. Введение в современный стратегический анализ. Тема 2. Роль стратегического анализа в системе стратегического управления. Тема 3. Анализ внешнего окружения организации. Тема 4. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Тема 5. Анализ внутренней среды организации.	2
2	ОПК-4.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью	ОПК-4.2. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, использует	Тема 6. Стратегия и конкурентное преимущество. Тема 7. Стратегии	2

		ю в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	инструменты и методы стратегического анализа, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-стратегии	диверсификации. Тема 8. Реализация стратегии и менеджмент. Тема 9. Эффективность стратегического менеджмента.	
--	--	--	--	---	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
-------	-----------------	-----------------------------------	---	--	----------------------------------

1.	ОПК-2. Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические методики сбора данных, при решении управленческих и исследовательских задач.	знать: сущность и особенности процесса стратегического анализа; основные методы анализа внешней и внутренней среды организации для разработки стратегии долгосрочного развития организации в сложных конкурентных условиях; уметь: проводить PEST-анализ внешней среды организации; проводить SWOT-анализ как первичный стратегический анализ организации; проводить конкурентный анализ организации; проводить портфельный анализ деятельности организации; владеть: методическими приемами диагностики внутренней среды организации и исследования её делового окружения.	Тема 1. Введение в современный стратегический анализ. Тема 2. Роль стратегического анализа в системе стратегического управления. Тема 3. Анализ внешнего окружения организации. Тема 4. Анализ отрасли и конкурентной ситуации. Тема 5. Анализ внутренней среды организации.	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
----	---	---	---	--	--

2	ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций ОПК-4.2. Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, использует инструменты и методы стратегического анализа, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-стратегии	знать: сущность стратегии организации, ее цели и миссии; инструменты и методы стратегического анализа рыночных возможностей: сущность и особенности видов бенчмаркинга; уметь: управлять стратегическим развитием организации; выявлять конкурентные преимущества организации, осуществлять анализ стратегических групп конкурентов и конкурентной ситуации в отрасли; владеть навыками работы с научной, нормативной, справочной литературой, чтобы получить информацию, которая необходима как для выбора стратегии и стратегического планирования, так и для оценки успешности реализации стратегии; навыками обобщения и использования передового опыта в проведении стратегического анализа.	Тема 6. Стратегия и конкурентное преимущество. Тема 7. Стратегии диверсификации. Тема 8. Реализация стратегии и менеджмент. Тема 9. Эффективность стратегического менеджмента.	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)
---	---	---	--	--

**Фонды оценочных средств по дисциплине
«Современный стратегический анализ»**

Перечень вопросов (для проведения собеседования (устный или письменный опрос))

1. Сущность и содержание понятия современный стратегический анализ.
2. Ключевые элементы стратегического управления.
3. Концепция стратегического управления и место в ней стратегического анализа.
4. Цели, задачи и типология стратегического анализа.
5. Основные этапы развития стратегического анализа.
6. Отечественный опыт стратегического управления и анализа.
7. SWOT-анализ: сущность, задачи, методика применения. Сильные и слабые стороны метода.
8. Роль анализа в формулировании стратегии и системе контроля ее реализации.
9. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ потребителей.
10. Адаптированность предприятия к внешней среде.
11. Методы анализа внутренней среды.
12. Методы портфельного анализа.
13. Анализ развития предприятия. Сущность, задачи, существующие подходы.
14. Классификационные признаки стратегий. Существующие подходы к общим факторам успешных стратегий.
15. Анализ внешней среды организации: этапы и применение результатов.
16. Краткая характеристика составляющих анализа внешней и внутренней среды.
17. Цель и задачи стратегического анализа. Применение экономико-математического моделирования как основного средства стратегического анализа.
18. Информационная база для проведения стратегического анализа. Характеристика внешних и внутренних источников информации.
19. Эволюция стратегического анализа. Содержание анализа на различных этапах развития науки и практики стратегического менеджмента. Современная концепция стратегического анализа.
20. Понятие внешней среды организации. Факторы, влияющие на внешнюю среду фирмы.
21. Информационные источники анализа внешней среды фирмы.
22. Содержание анализа макроокружения фирмы.
23. PEST модель анализа внешней среды фирмы. Возможности расширения факторов PEST модели.
24. Содержание анализа микроокружения фирмы. Характеристика основных факторов, влияющих на микроокружение организации.
25. Цель и конструкция отраслевого и конкурентного анализа.
26. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли.
27. Анализ доминирующих характеристик отрасли: этапы и оценка.
28. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.
29. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму. Модель «пяти сил конкуренции» М. Портера.
30. Определение ключевых факторов конкурентного успеха и корневых компетенций.
31. Анализ стадий развития рынка.
32. Стадии жизненного цикла продукта.
33. Стадии развития отрасли
34. Основные факторы, на которые оказывают влияние стадии развития рынка.
35. Понятие и структура внутренней среды фирмы.

36. Понятие и роль ценностей, миссии и видения в определении эффективной стратегии фирмы.
37. Основные ошибки в работе над видением. Значение миссии. Анализ составляющих миссии фирмы и ее формулировка.
38. Классификация бизнес-процессов. Структура цепочки создания ценности М. Портера.
39. Цель и задачи анализа финансового состояния организации.
40. Понятие и назначение анализа портфеля товаров. Модель жизненного цикла товара в соответствии с матрицей BCG.
41. Обзор наиболее распространенных методов комплексного стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы, применяемых на практике.
42. Сущность и преимущества бенчмаркинга.
43. Понятие факторного анализа. Характеристика типов и процедуры факторного анализа.
44. Матрица GE / McKinsey. Выбор стратегии фирмы по матрице GE / McKinsey.
45. Применение и оценка типовых моделей бизнес-стратегий BCG, GE / McKinsey и проч.
46. Модель «McKinsey 7-S» как способ осмысления основных внутренних факторов организации, оказывающих влияние на перспективу.
47. SWOT-анализ, последовательность проведения и интерпретация данных.
48. Обследование конкурентной позиции организации: методика и применение результатов.
49. Разработка стратегических альтернатив для организации.
50. Ситуационный анализ организации.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «собеседование (устный или письменный опрос)»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Задания к контрольным работам

Теоретические вопросы

Вариант 1.

1. Значение миссии организации, мировая и российская практика ее выбора и определения.

2. Конкурентная позиция организации.
- Вариант 2.
1. Современные особенности стратегических целей организации.
 2. Конкурентоспособность товара и конкурентоспособность фирмы.
- Вариант 3.
1. Методологические подходы к разработке стратегии организации.
 2. Понятие конкуренции.
- Вариант 4.
1. Место и роль ситуационного анализа в развитии современной организации.
 2. Структура и масштабы конкуренции по М. Портеру.
- Вариант 5.
1. Понятие внешней среды организации, структура внешней среды и характеристики.
 2. Виды конкурентных преимуществ.
- Вариант 6.
1. Современные инструменты ситуационного анализа.
 2. Последовательность этапов разработки стратегии организации как системы бизнес стратегий.
- Вариант 7.
1. Источники конкурентных преимуществ.
 2. Сущность и порядок применения SWOT-анализа.
- Вариант 8.
1. Стратегии проникновения на внешние рынки.
 2. Классификация конкурентных преимуществ.
- Вариант 9.
1. Значение стратегического анализа внутренней среды организации.
 2. Преимущества и недостатки портфельного анализа на матричной основе.
- Вариант 10.
1. Сущность и порядок применения PEST-анализа.
 2. Показатели эффективности стратегического потенциала организации.
- Вариант 11.
1. Бизнес-стратегия: типовые варианты и ситуации.
 2. Стратегический анализ конкуренции и конкурентной среды.
- Вариант 12.
1. Анализ внешней среды организации на основе PEST-анализа.
 2. Определение стратегических факторов и оценочных показателей при анализе внутренней системы организации.
- Вариант 13.
1. Анализ стратегического потенциала организации.
 2. Стратегия управления персоналом: понятие, основные стратегические позиции.
- Вариант 14.
1. Сущность портфельного анализа и планирования.
 2. Стратегии вертикальной интеграции, их преимущества и недостатки.
- Вариант 15.
1. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки.
 2. Система бизнес-стратегий: типовые модели.
- Вариант 16.
1. Пять базовых стратегий конкуренции.
 2. Методологические подходы к формированию стратегии предприятия.
- Вариант 17.
1. Характеристика и виды стратегий стабилизации, цель их применения.

2. Стратегический потенциал организации.

Вариант 18.

1. Возможные направления диверсификации.

2. Элементы стратегического потенциала организации.

Вариант 19.

1. Современные проблемы стратегического развития организаций.

2. Главные управленческие компоненты осуществления стратегии.

Вариант 20.

1. Роль стратегического анализа в системе стратегического управления.

2. Многообразие функциональных стратегий.

Вариант 21.

1. Современный инструментарий, используемый при разработке маркетинговой стратегии организации.

2. Разработка стратегических альтернатив для организации.

Вариант 22.

1. Финансовая стратегия: понятие, основные стратегические позиции.

2. Продуктовый профиль организации.

Вариант 23.

1. Ключевые позиции производственной стратегии.

2. Мотивы (причины) выхода на внешние рынки.

Вариант 24.

1. Ключевые факторы успеха в отрасли.

2. Преимущества и недостатки основных конкурентных стратегий.

Вариант 25.

1. Базисные стратегии бизнеса.

2. Формирование культуры, благоприятствующей стратегии.

Вариант 26.

1. Последовательность и основные этапы разработки продуктово-маркетинговой стратегии.

2. Сущность стратегической эффективности.

Вариант 27.

1. Основные задачи лидера как проводника стратегии.

2. Стратегия организации – система функциональных стратегий.

Вариант 28.

1. Применение модели BCG.

2. Обследование конкурентной позиции организации: методика и применение результатов.

Вариант 29.

1. Применение модели GE/McKinsey.

2. Применение результатов анализа внешней среды в разработке стратегии предприятия.

Вариант 30.

1. Применение результатов анализа внутренней среды в разработке стратегии предприятия.

2. Анализ конкурентной ситуации: методика и влияние на результаты анализа среды.

Практическое задание

Предприятие выпускает 5 различных видов продукции. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние 6 лет по каждому виду продукции представлены ниже в таблицах согласно варианту.

Используя модифицированную матрицу Бостонской консультативной группы, сформируйте продуктовую стратегию предприятия.

Исходные данные к выполнению задания

Варианты 1-5

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	2	2	5	8	7	8
B	9	8	10	5	4	3
C	5	2	2	3	2	1
D	1	0	2	3	5	6
E	0	1	2	3	3	3

Варианты 6-10

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	3	1	3	5	6	8
B	12	8	10	7	4	3
C	5	2	4	3	2	0
D	0	2	2	4	5	6
E	0	1	2	3	3	3

Варианты 11-15

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	1	1	3	5	6	8
B	10	8	10	7	4	3
C	5	2	2	3	2	1
D	0	0	5	4	5	6
E	0	1	2	3	2	2

Варианты 16-20

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	1	1	3	5	7	9
B	10	8	10	7	4	3
C	5	2	2	3	2	1
D	0	0	2	4	5	6
E	0	1	2	3	3	3

Варианты 21-25

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	1	1	3	5	6	8
B	10	8	10	7	4	3
C	6	3	3	4	3	2
D	0	2	2	4	5	6
E	0	1	2	3	3	3

Варианты 26-30

№ продукции	Объем реализации по годам, тыс. ден. ед.					
	2014	2015	2016	2017	2018	2019
A	1	1	3	4	5	6
B	10	8	10	7	4	3
C	4	2	2	3	2	1
D	0	0	2	4	5	6

Е	0	1	2	3	3	3
---	---	---	---	---	---	---

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «контрольная работа»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Контрольная работа выполнена на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Контрольная работа выполнена на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Контрольная работа выполнена на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Контрольная работа выполнена на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

Тесты

1. Главной задачей стратегического менеджмента является:
 - а) анализ внешней и внутренней среды;
 - б) разработка и реализация стратегии;
 - в) разработка эффективной инновационной политики;
 - г) разработка стратегии.
2. Согласно матрице SWOT-анализа к внешним благоприятным возможностям предприятия следует отнести:
 - а) успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов;
 - б) появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия;
 - в) рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов;
 - г) ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал.
3. Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:
 - а) оперативного управления;
 - б) стратегического планирования;
 - в) процесса принятия решений;
 - г) стратегического управления.
4. Принципиальной характеристикой стратегического маркетинга является:
 - а) расширение деятельности по реализации товаров и услуг;
 - б) разработка маркетинговых программ;
 - в) опережающее реагирование на изменение рыночных потребностей;
 - г) выявление и удовлетворение спроса покупателей.
5. Стратегия «гонка за лидером» характеризует поведение организации по отношению к:
 - а) рыночной доле;
 - б) цене;
 - в) конкуренту;
 - г) клиентам.
6. Осуществление стратегии диверсификации предполагает:
 - а) освоение принципиально нового ассортимента товаров и услуг;
 - б) проникновение в новые сегменты рынка;
 - в) осуществление новых видов деятельности;

г) все вышеперечисленное.

7. Основными современными тенденциями развития потребительского рынка являются:

- а) углубление сегментации рынка внутри отдельных товарных групп и дифференциация потребительского спроса;
- б) повышение требований потребителей к качеству товаров и услуг;
- в) увеличение объема продаж потребительских товаров;
- г) увеличение размеров розничной торговой сети и перечня оказываемых услуг.

8. Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- а) внешние и внутренние;
- б) случайные и выборочные;
- в) открытые и закрытые;
- г) динамические и статические.

9. Синергизм как свойство системы управления означает:

а) многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов;

- б) появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям;
- в) эволюция системы в качественно новое состояние;
- г) взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы.

10. Управление на основе экстраполяции эффективно в условиях:

- а) отсутствия релевантной информации;
- б) стабильности внешней среды;
- в) стратегических неожиданностей;
- г) насыщения рынка товарами и услугами.

11. Основой ситуационного анализа является:

- а) определение стратегических альтернатив;
- б) анализ факторов внешнего окружения;
- в) изучение состояния внутренних переменных;
- г) оценка состояния внешней и внутренней среды.

12. Внешняя среда организации подразделяется на виды:

- а) прямого и косвенного воздействия;
- б) объективную и субъективную;
- в) открытую и закрытую;
- г) сложную и простую.

13. Внутренняя среда организации (по М. Мескону) включает следующие переменные:

- а) специализация, территориальное размещение, формы продажи товаров;
- б) цели, структура, задачи, технология, люди;
- в) объем реализованной продукции, затраты, прибыль;
- г) все вышеперечисленное.

14. Поставщик фирмы как фактор внешней среды относится:

- а) к экономическим факторам;
- б) к среде косвенного воздействия;
- в) к среде прямого воздействия;
- г) к среде переменного воздействия.

15. Подход к оценке персонала как одному из видов ресурсов организации характерен для:

- а) стратегического управления;
- б) оперативного управления;
- в) стратегического планирования;
- г) тактического управления.

16. Стратегии организации классифицируются следующим образом:

- а) корпоративные, деловые, функциональные;
- б) общие, частные, специфические;
- в) деловые, функциональные, частные;
- г) активные, защитные, деловые.

17. Отличия понятий «стратегия» и «тактика» определяются по следующим признакам:

- а) время реализации;
- б) уровень управленческой иерархии;
- в) приемы и способы реализации;
- г) все вышеперечисленное.

18. Установление целей ниже уровня, достигнутого в предыдущем периоде, характерно для стратегии:

- а) приспособления;
- б) сочетания;
- в) сокращения;
- г) ограниченного роста.

19. Под бизнес-единицей организации понимается:

а) структурное подразделение, обеспечивающее разработку стратегических планов;
б) организационно-хозяйственное подразделение, осуществляющее конкретный вид деятельности, направленный на получение прибыли;

- в) отдел планирования бизнес-программ;
- г) вид предпринимательской деятельности в сфере наукоемких технологий.

20. Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:

- а) стратегическое планирование;
- б) решение тактических задач;
- в) достижение долгосрочных целей;
- г) достижение целей организации.

21. Целью стратегического менеджмента является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации;
- б) достижений устойчивого положения на рынке;
- в) стратегическое планирование;
- г) минимизация затрат на управление.

22. Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:

а) умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений;
б) способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений;

- в) способность воплощать стратегию в жизнь;
- г) все вышеперечисленное.

23. Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:

- а) функциональной стратегии;
- б) корпоративной стратегии;
- в) стратегии роста;
- г) бизнес-стратегии.

24. Основным содержанием долгосрочных планов предприятия является определение:

- а) бюджета;
- б) механизмов деятельности;
- в) политики;
- г) целей и стратегии.

25. Высокая динамика развития бизнеса, привлечение значительных объемов инвестиций, высокий уровень риска характерны для стратегии:

- а) ограниченного роста;
- б) развития продукта;
- в) роста;
- г) оптимизации.

26. Предприятия торговли и сферы услуг как объекты стратегического менеджмента представляют собой:

- а) открытые социально-экономические системы;
- б) сочетание внутренних и внешних взаимосвязей;
- в) открытые социокультурные системы;
- г) совокупность открытых и закрытых подсистем.

27. Наименее благоприятным стратегическим положением обладает организация:

- а) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с низким уровнем конкуренции;
- б) со средними конкурентными преимуществами на рынке со средним уровнем конкуренции;
- в) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции;
- г) со средними конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции.

28. Основными видами стратегических ресурсов организации являются:

- а) технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые;
- б) экономические, социальные, международные, политические, технологические;
- в) технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные;
- г) организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические.

29. STEP-анализ основан на изучении следующих факторов:

- а) экономические, социокультурные, политические, международные;
- б) факторы внутренней и внешней среды;
- в) социальные, технологические, экономические, политические;
- г) сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

30. Методика SWOT-анализа позволяет выявить:

- а) факторы внутренней и внешней среды;
- б) сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды;
- в) конкурентные преимущества и уровень конкурентоспособности организации;
- г) социокультурные, технологические, экономические, политические факторы.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тесты»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

Темы рефератов

1. Современный стратегический анализ в системе менеджмента.
2. Процесс стратегического менеджмента.
3. Стратегия и конкурентное преимущество.
4. Стратегическое видение и миссия.
5. Научные школы формирования стратегий.
6. Школа стратегий теории матриц влияния.
7. Стратегические решения.
8. Внешний анализ в стратегическом менеджменте.
9. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
10. Анализ внутренней среды организации.
11. Стратегическое планирование.
12. Стратегии диверсификации.
13. Продуктово-маркетинговая стратегия.
14. Управление реализацией стратегии.
15. Эффективная организация как главная задача реализации стратегии.
16. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
17. Стратегическое развитие организации.
18. Стратегический синергизм.
19. Эффективность стратегического менеджмента.
20. Стратегический контроллинг.
21. Организации будущего и их стратегии.
22. Виртуальная организация.
23. Стратегические альянсы.
24. Интеллектуальная организация.
25. Организационное обучение и менеджмент знаний.
26. Организационные структуры будущего.
27. Стратегическое лидерство.
28. Корпоративная культура и лидерство в стратегическом менеджменте.
29. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.
30. Международные и глобальные стратегии.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «реферат»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Реферат представлен на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.). Оформлен в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
4	Реферат представлен на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
3	Реферат представлен на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.

	работ.
2	Реферат представлен на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

Теоретические вопросы

1. Роль современного стратегического анализа в системе менеджмента.
2. Стратегический анализ и конкурентоспособность организации.
3. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент.
4. Модели стратегического менеджмента.
5. Пять задач стратегического менеджмента.
6. Стратегическое видение и миссия.
7. Составляющие стратегии компании и причины изменения стратегии.
8. Формирование стратегического видения и его составляющие.
9. Миссия как исходный пункт формирования стратегического видения.
10. Постановка целей на всех уровнях организации.
11. Иерархические уровни стратегии.
12. Основные направления корпоративной стратегии.
13. Бизнес-стратегия; ее элементы.
14. Функциональная стратегия, ее взаимосвязь с корпоративной; порядок разработки и реализации.
15. Формирование различных подходов к процессу стратегического управления.
16. Основные характеристики школ стратегического менеджмента.
17. Структурные элементы теории матриц влияния.
18. Ресурсный подход в теории стратегического менеджмента и теории матриц влияния.
19. Стратегические решения: виды; критерии; модель стратегического решения.
20. Анализ внешней среды и его задачи.
21. Методы анализа отрасли и конкуренции.
22. Пять факторов конкуренции (модель Портера), ее стратегическое значение и недостатки.
23. Ресурсный подход к анализу среды; схема подхода, ресурсные рынки; возможности ресурсной модели.
24. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе.
25. Анализ ресурсов и конкурентных возможностей организации.
26. Определение сильных сторон и ресурсного потенциала организации.
27. SWOT- анализ и его задачи.
28. Цепочка ценности и стратегический анализ издержек.
29. Стратегии опережения конкурентов по издержкам.
30. Пять базовых стратегий конкуренции; их отличительные черты, преимущества и недостатки.
31. Конкурентные преимущества стратегических альянсов.
32. Стратегии сужения бизнеса: дезинтеграция и аутсорсинг; их целесообразность, преимущества и недостатки.
33. Наступательные стратегии для сохранения преимущества.
34. Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества.
35. Стратегия первопроходца, ее преимущества и недостатки.
36. Стратегии диверсификации и их виды.
37. Стратегии входа в новый бизнес и формы их реализации.

38. Стратегии родственной и неродственной диверсификации; их достоинства и недостатки.
39. Стратегии перестройки, сокращения и реструктуризации портфеля.
40. Продуктово-маркетинговая стратегия и ее цели.
41. Теория продуктового портфеля; матрица BCG.
42. Сегментация рынка; критерии установления рыночных сегментов.
43. Концепция жизненного цикла продукта.
44. Основные управленческие компоненты реализации стратегии.
45. Управление процессом реализации стратегических изменений.
46. Задачи и основные функции подразделения стратегического развития.
47. Создание ключевых компетенций и конкурентных возможностей как важнейшая задача на этапе реализации стратегии.
48. Стратегическое лидерство; задачи лидера как проводника стратегии.
49. Стратегическое развитие: внутренний рост, его механизмы; преимущества и недостатки.
50. Внешние механизмы роста: слияние и поглощение; причины и мотивы слияний.
51. Стратегический синергизм; базовые возможности синергетического эффекта.
52. Стратегические альянсы; виды стратегических альянсов и мотивы их формирования.
53. Сущность стратегической эффективности; критерии стратегичности и эффективности.
54. Стратегическая рефлексия как элемент профессионального стратегического управления.
55. Стратегический контроллинг и его функции.
56. Развитие подходов к стратегическому менеджменту; их преимущества и недостатки.
57. Виртуальные организации; развитие их конкурентных возможностей.
58. Интеллектуальная организация и способы ее создания.
59. Организационное обучение и менеджмент знаний.
60. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.

Практические задания

1. Сформулируйте миссию организации, в которой Выработаете или хотели бы работать, стратегическое видение, а также цели, необходимые для их достижения. Постройте дерево целей.
2. Укажите примеры миссии пяти различных компаний, с использованием электронных источников информации (результаты поиска оформляются в виде доклада).
3. Опишите внешнюю среду предприятия торговли.
4. Опишите внешнюю среду организаций банковской сферы.
5. Опишите внешнюю среду предприятия пищевой промышленности.
6. Проведите стратегический анализ организационной внешней среды методом PEST-анализа предприятия пищевой промышленности региона. Обоснуйте стратегии поведения организации и экономические методы реализации стратегии.
7. Опишите ключевые источники информации, используемые для отраслевого и конкурентного анализа.
8. С помощью модели Портера проведите анализ выбранной отрасли.
9. Укажите ключевые факторы успеха для предприятий торговли.
10. Укажите ключевые факторы для организаций банковской сферы.
11. Укажите ключевые факторы для предприятий малого бизнеса любой из сфер деятельности.

12. Укажите ключевые факторы для предприятий пищевой промышленности.
13. Какие стратегии достижения конкурентных преимуществ характерны для фрагментарных отраслей?
14. Какие стратегии достижения конкурентных преимуществ характерны для предприятий пищевой промышленности?
15. Обсудите базовые стратегии роста, по И. Ансоффу, применительно к следующим предприятиям: молочный комбинат; мебельная фабрика; коммерческий банк.
16. Охарактеризуйте, используя конкретные примеры внутреннюю среду шахты и ее основные компоненты.
17. Опишите основные этапы анализа внутренней среды организации.
18. Приведите примеры компаний использующих различные конкурентные стратегии.
19. Назовите основные типы конкурентной борьбы в сфере торговли.
20. Назовите основные типы конкурентной борьбы в сфере пищевой промышленности.
21. С использованием фактических примеров опишите преимущества и недостатки конкурентных стратегий.
22. Приведите примеры диверсифицированных предприятий.
23. С использованием фактического материала укажите конкурентные преимущества диверсифицированной компании.
24. Опишите стратегии конкретной диверсифицированной компании.
25. На конкретном примере укажите роль корпоративной культуры в эффективной реализации стратегии.
26. Проведите анализ конкурентной рынка образовательных услуг, рынка прохладительных напитков (по выбору) в г. Краснодар.
27. Определите факторы макроокружения выбранного предприятия по 6 проекциям.
28. Приведите примеры сильных и слабых сторон предприятия в сфере производства, маркетинга, сбыта, сервиса и проч. Перечень возможностей и угроз внешней среды в области экономического, социального, демографического, политического и прочего окружения.
29. Постройте матрицу БКГ для диверсифицированного предприятия на выбор (города Краснодона)
30. Определить конкурентную стратегию одного из предприятий города Краснодона на выбор.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамен»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки,

	непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

9. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента (его законного представителя) и заключение психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК). В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, – не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, – не более чем на 20 минут;
- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы – не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)