

**МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ
ФЕДЕРАЦИИ**

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
Воронежский государственный технический университет

УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭМИТ

_____ С.А. Баркалов

«__» _____ 2017 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины

«Современный стратегический анализ»

**Направление подготовки (специальность) 38.04.04 – Государственное и
муниципальное управление**

Программа Региональное и местное управление

Квалификация (степень) выпускника магистр

Нормативный срок обучения 2 года/2 года 5 мес

Форма обучения очная/заочная

Автор программы к.т.н., доцент Строагнова С.А.

**Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры **Управления
строительством (протокол № от « » 2017 г.)****

Зав. кафедрой _____

д.т.н., проф. Баркалов С.А.

г.Воронеж- 2017г.

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Основной целью преподавания дисциплины является дать студентам глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, умения и навыки работы в условиях рыночной экономики, позволяющие ускорить их профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций и оптимизировать их деятельность с учётом последних достижений и передового опыта в области стратегического менеджмента.

Задачи дисциплины

- дать целостное, законченное представление о характере и специфике работы менеджеров по стратегическому управлению, которое опирается на человеческий капитал, ориентирует производственную деятельность организации на запросы потребителей, гибко реагирует на вызовы со стороны окружения и позволяет добиваться повышения конкурентных преимуществ;
- обучить студентов методам и инструментам стратегического анализа, подходам и способам разработки стратегий, их сопряжением друг с другом и достижением общего синергетического эффекта;
- подготовить специалистов-профессионалов, свободно и легко ориентирующихся в современном мире, способных на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с минимальным риском принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных предприятий, разрабатывать и реализовывать на практике стратегические и текущие планы, увязывать их с основными управленческими процессами внутри организации, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Современный стратегический анализ» (Б1.В.ДВ.5) относится к дисциплинам по выбору учебного плана.

3. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» направлен на формирование у обучающегося следующих компетенций:

обще-профессиональные компетенции:

- способностью к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности (ОПК-1);

- профессиональные компетенции:

- владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике (ПК-5);

- способностью разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля (ПК-7);

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

знать:

- программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию;
- программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации;
- этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор;
- процесс формирования стратегического плана;
- процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив.

уметь:

- выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций);

- формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа;
- выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации;
- использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа;
- критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа;
- обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов;

владеть:

- алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению;
- навыками проведения стратегического анализа в организации;
- навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации;
- навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений;
- методами организации стратегического анализа.

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единицы, 144 часа.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры
		4/2

Аудиторные занятия (всего)	30/6	30/6
В том числе:		
Лекции	10/2	10/2
Практические занятия (ПЗ)	20/4	20/4
Лабораторные работы (ЛР)	-/-	-/-
Самостоятельная работа (всего)	78/129	78/129
В том числе:		
Курсовой проект		
Контрольная работа		
Вид промежуточной аттестации (зачет, экзамен)	4/2	4/2
Общая трудоемкость	144	144
час		
зач. ед.	4	4

Примечание: здесь и далее числитель – очная/знаменатель – заочная формы обучения.

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1	<u>Процесс стратегического менеджмента</u>	<p><u>Лекция 1.</u> Введение в стратегический менеджмент. История развития науки. Отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Понятие стратегии и модели бизнеса.</p> <p><u>Лекция 3.</u> Процесс стратегического менеджмента. Формирование стратегического видения. Стратегическое видение и миссия.</p> <p><u>Лекция 4.</u> Процесс стратегического менеджмента. Постановка целей.</p> <p><u>Лекция 5.</u> Процесс стратегического менеджмента. Разработка стратегии. Составляющие стратегии. Стратегия и творческий подход.</p> <p><u>Лекция 6.</u> Процесс стратегического менеджмента. Реализация стратегии. Оценка результатов и корректировка стратегии. Причины изменения стратегии.</p>

		<p><u>Лекция 7.</u> Подходы к разработке стратегии. Подход главного архитектора. Делегирование. Коллективный подход. Привлечение внутренних резервов. Сравнение подходов.</p>
2	<p><u>Анализ отрасли и конкурентной ситуации</u></p>	<p><u>Лекция 1.</u> Пятифакторная модель конкуренции М.Портера. Угроза вхождения в отрасль новых конкурентов. Барьеры вхождения.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Пятифакторная модель конкуренции М.Портера. Интенсивность соперничества между действующими конкурентами. Влияние на интенсивность конкуренции барьеров входа и выхода.</p> <p><u>Лекция 3.</u> Пятифакторная модель конкуренции М.Портера. Давление со стороны продуктов-субститутов. Рыночная власть покупателей. Рыночная власть поставщиков.</p> <p><u>Лекция 4.</u> Последовательность анализа отрасли и конкурентной ситуации. Основные экономические характеристики отрасли.</p> <p><u>Лекция 5.</u> Последовательность анализа отрасли и конкурентной ситуации. Причины изменений в структуре конкуренции и внешней среде. Движущие силы конкуренции.</p> <p><u>Лекция 6.</u> Последовательность анализа отрасли и конкурентной ситуации. Анализ самых сильных и самых слабых конкурентов. Карты стратегических групп</p> <p><u>Лекция 7.</u> Последовательность анализа отрасли и конкурентной ситуации. Возможные действия конкурентов. Анализ стратегии конкурентов. Выявление будущих лидеров отрасли.</p> <p><u>Лекция 8.</u> Последовательность анализа отрасли и конкурентной ситуации. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе. Общая привлекательность отрасли и перспективы достижения прибыльности выше среднеотраслевой.</p> <p><u>Лекция 9.</u> Методика анализа конкурентов. Будущие цели. Представления. Текущая стратегия. Потенциальные возможности. Характеристика реакции конкурента.</p> <p><u>Лекция 10.</u> Построение системы сбора конкурентной информации. Конкурентная разведка.</p>
3	<p><u>Стратегия и конкурентное преимущество</u></p>	<p><u>Лекция 1.</u> Базовые конкурентные стратегии. Условия реализации базовых стратегий. Конкурентное преимущество по издержкам. Реорганизация цепочки ценности.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Базовые конкурентные стратегии. Типы дифференциации. Сферы создания дифференциации. Затраты на дифференциацию.</p> <p><u>Лекция 3.</u> Сфокусированные стратегии.</p>

		<p>Застревание на середине.</p> <p><u>Лекция 4.</u> Риски базовых конкурентных стратегий.</p> <p><u>Лекция 5.</u> Стратегия вертикальной интеграции. Выгоды вертикальной интеграции.</p> <p><u>Лекция 6.</u> Издержки вертикальной интеграции. Частичная интеграция. Квазиинтеграция.</p> <p><u>Лекция 7.</u> Наступательные стратегии для сохранения конкурентного преимущества.</p> <p><u>Лекция 8.</u> Оборонительные стратегии для защиты конкурентного преимущества.</p>
4	<u>Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации</u>	<p><u>Лекция 1.</u> Концепция эволюции отрасли. Эволюционные процессы.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Конкурентная стратегия в новых отраслях. Структурные особенности формирующихся отраслей.</p> <p><u>Лекция 3.</u> Конкурентная стратегия в зрелых отраслях. Изменения отрасли при переходе к зрелости.</p> <p><u>Лекция 4.</u> Конкурентная стратегия в отраслях в период спада. Структурные факторы конкуренции на этапе спада.</p> <p><u>Лекция 5.</u> Стратегии для компаний-лидеров отрасли.</p> <p><u>Лекция 6.</u> Стратегии для компаний-преследователей.</p> <p><u>Лекция 7.</u> Стратегии для неконкурентоспособных компаний и компаний в состоянии кризиса.</p>
5	<u>Методы портфельного анализа</u>	<p><u>Лекция 1.</u> Матрица «рост — удельный вес в обороте рынка» Бостонской консалтинговой группы. Процесс применения метода.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Оценка конкурентоспособности подразделений. Матрица экрана бизнеса General Electric</p> <p><u>Лекция 3.</u> Формирование портфеля стратегий с учетом стадии жизненного цикла отрасли. Модель ADL/LC. Модель HOFER/ SCHENDEL</p>
6	<u>Реализация стратегии</u>	<p><u>Лекция 1.</u> Основы реализации стратегии. Главные задачи реализации стратегии. Создание эффективной организации.</p> <p><u>Лекция 2.</u> Реализация стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей</p> <p><u>Лекция 3.</u> Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.</p> <p><u>Лекция 4.</u> Системы поддержки стратегии</p>

5.2 Разделы дисциплины и междисциплинарные связи с обеспечиваемыми (последующими) дисциплинами

№	Наименование	№ разделов данной дисциплины, необходимых
---	--------------	---

п/п	обеспечиваемых (последующих) дисциплин	для изучения обеспечиваемых (последующих) дисциплин					
		1	2	3	4	5	6
1	Региональный и муниципальный менеджмент	+	+	+	+	+	+
2	Системный анализ и принятие решений	+	+	+	+	+	+

5.3. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	СРС
1.	<u>Процесс стратегического менеджмента</u>	2/-	2/-		14/18
2.	<u>Анализ отрасли и конкурентной ситуации</u>	2/-	4/-		14/18
3.	<u>Стратегия и конкурентное преимущество</u>	2/-	4/-		12/18
4.	<u>Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации</u>	-/2	4/4		12/20
5.	<u>Методы портфельного анализа</u>	2/-	4/-		14/20
6.	<u>Реализация стратегии</u>	2/-	2/-		12/20
	Итого:	10/2	20/4		78/129

5.4. Практические занятия

5.4.1 Тематика практических занятий

№ п/п	№ разделы дисциплин	Тематика практических занятий	Трудоемкость (час)
1.	1.	<u>Процесс стратегического менеджмента</u>	2/-
2.	2.	<u>Анализ отрасли и конкурентной ситуации</u>	4/-
3.	3.	<u>Стратегия и конкурентное преимущество</u>	4/-

4.	4.	<u>Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации</u>	4/4
5.	5.	<u>Методы портфельного анализа</u>	4/-
6.	6.	<u>Реализация стратегии</u>	2/-

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

Перечень тем курсовых проектов

1. Концепция стратегических групп.
2. Концепция движущих сил отрасли.
3. Теория конкурентного преимущества.
4. Анализ величины сил конкуренции
5. Конкурентный статус фирмы.
6. Основные типы стратегии конкуренции.
7. Анализ внешней среды и его роль в стратегическом управлении фирмой.
8. Определение основных экономических особенностей отрасли.
9. Методы анализа производства и конкуренции
10. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса фирмы.
11. Выработка ценовой стратегии фирмы.
12. Стратегия внешнеэкономической деятельности фирмы.
13. Стратегия снижения производственных издержек.
14. Привязка стратегии к этике
15. Использование стратегий защиты и сохранение конкурентного преимущества.
16. Стратегии вертикальной интеграции.
17. Стратегии конкурентной борьбы в растущих отраслях промышленности.
18. Стратегии для фирм, переживающих период промышленной зрелости или упадка.
19. Конкурентные стратегии в отраслях промышленности, состоящих из мелких предприятий
20. Стратегии промышленных лидеров
21. Принципы формирования экономической стратегии фирмы.
22. Концепция стратегических групп.
23. Концепция движущих сил отрасли.

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО И ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ИССЛЕДОВАНИЕ ОПЕРАЦИЙ ПРИ МОДЕЛИРОВАНИИ СОЦИАЛЬНО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ СИСТЕМ»

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	ОК, ПК,	Компетенция (профессиональная - ПК; общекультурная – ОК)	Форма контроля	Семестр
1	ОПК-1	способность к анализу, планированию и организации профессиональной деятельности	Устный опрос (УО) Тестирование (Т) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Зачет	4/2 год
2	ПК-5	владением современными методами диагностики, анализа и решения социально-экономических проблем, а также методами принятия решений и их реализации на практике	Устный опрос (УО) Тестирование (Т) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Зачет	4/2 год
3	ПК-7	способность разрабатывать системы стратегического, текущего и оперативного контроля	Устный опрос (УО) Тестирование (Т) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Зачет	4/2 год

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Форма контроля			
		УО	КР, Т	СРС	Зачет

Знает	<ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации; – этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор; – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. <p>Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив.</p>	+	+	+	+
-------	---	---	---	---	---

	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)				
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа; – выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации; – использовать современные информационные системы и технологии 	+	+	+	+

	<p>для осуществления стратегического анализа;</p> <p>– критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа;</p> <p>– обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов;</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>				
Владеет	<p>– алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия</p>	+	+	+	+

	<p>эффективных управленческих решений по их разрешению;</p> <p>– навыками проведения стратегического анализа в организации;</p> <p>– навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации;</p> <p>– навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений;</p> <p>– методами организации стратегического анализа.</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>				
--	---	--	--	--	--

7.2.1. Этап текущего контроля знаний

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по пятибальной шкале с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно»;
- «не аттестован».

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
Знает	<ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации; – этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор; – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив. <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>	отлично	<p>Полное или частичное посещение лекционных и практических занятий. Выполненные СРС, КР и УО на оценки «отлично».</p>
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<ul style="list-style-type: none"> – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа; – выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации; – использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа; – критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа; – обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	отчетов; (ОПК-1, ПК-5, ПК-7)		
Владеет	<ul style="list-style-type: none"> – алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению; – навыками проведения стратегического анализа в организации; – навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации; – навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений; – методами организации стратегического анализа. (ОПК-1, ПК-5, ПК-7)		
Знает	– программы организационного развития и изменений и	хорошо	Полное или частичное

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>обеспечивать их реализацию;</p> <ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации; – этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор; – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. <p>Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив.</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		<p>посещение лекционных и практических занятий.</p> <p>Выполненные СРС, КР, Т и УО на оценки «хорошо».</p>
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); – формулировать цели и задачи, определять объекты 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>стратегического анализа;</p> <ul style="list-style-type: none"> – выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации; – использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа; – критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа; – обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов; <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
Владеет	<ul style="list-style-type: none"> – алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению; – навыками проведения стратегического анализа в организации; – навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации; – навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений; – методами организации стратегического анализа. <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Знает	<ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; – программы организационного 	удовлетворительно	Полное или частичное посещение лекционных и практических

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>развития и изменений и обеспечивать их реализации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор; – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. <p>Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив.</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		<p>занятий.</p> <p>Удовлетворительное выполненные СРС и Т.</p>
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа; – выявлять ключевые 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>(критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа; – критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа; – обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов; <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Владеет	– алгоритмом проведения стратегического анализа,		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению;</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками проведения стратегического анализа в организации; – навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации; – навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений; – методами организации стратегического анализа. <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Знает	<ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации; 	неудовлетворительно	<p>Частичное посещение лекционных и практических занятий. Неудовлетворительно</p>

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<ul style="list-style-type: none"> – этапы разработки стратегического плана: стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор; – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): определение миссии и целей объекта планирования. Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив. <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		выполненные СРС, Т, КР и УО.
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа; – выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>оценивать их влияние на организацию на основе применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа; – критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа; – обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов; <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Владеет	<ul style="list-style-type: none"> – алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению;</p> <ul style="list-style-type: none"> – навыками проведения стратегического анализа в организации; – навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации; – навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений; – методами организации стратегического анализа. <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Знает	<ul style="list-style-type: none"> – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; – программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализации; – этапы разработки стратегического плана: 	не аттестован	<p>Непосещение лекционных и практических занятий.</p> <p>Невыполненные СРС, Т и КР.</p>

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>стратегический анализ, целеполагание, стратегический выбор;</p> <ul style="list-style-type: none"> – процесс формирования стратегического плана; – процесс целеполагания (целеформирования): <p>определение миссии и целей объекта планирования.</p> <p>Количественные и качественные характеристики цели: целевой ориентир, целевой индикатор, целевой норматив.</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Умеет	<ul style="list-style-type: none"> – выявлять актуальные проблемы менеджмента современных предприятий (организаций); – формулировать цели и задачи, определять объекты стратегического анализа; – выявлять ключевые (критические) элементы внешней и внутренней среды организации, оценивать их влияние на организацию на основе 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>применения методов и моделей стратегического анализа, использовать полученные данные для разработки стратегии развития организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – использовать современные информационные системы и технологии для осуществления стратегического анализа; – критически анализировать и совершенствовать действующие, а также разрабатывать новые методические подходы к проведению стратегического анализа; – обрабатывать и обобщать результаты стратегического анализа, представлять их в виде аналитических справок и отчетов; <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		
Владеет	<ul style="list-style-type: none"> – алгоритмом проведения стратегического анализа, методами получения необходимой информации для раскрытия сущности, условий и причин возникновения проблем 		

Дескриптор компетенции	Показатель оценивания	Оценка	Критерий оценивания
	<p>и принятия эффективных управленческих решений по их разрешению;</p> <p>– навыками проведения стратегического анализа в организации;</p> <p>– навыками стратегического мышления при анализе проблем развития организации;</p> <p>– навыками применения критериев принятия решений в условиях неопределенности для разработки стратегических решений;</p> <p>– методами организации стратегического анализа.</p> <p>(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)</p>		

7.2.2. Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля (экзамен) оцениваются по пятибальной шкале с оценками:

- «отлично»;
- «хорошо»;
- «удовлетворительно»;
- «неудовлетворительно»;
- «не аттестован».

7.3. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплин

7.3.1. Вопросы для подготовки к экзамену

1. Введение в стратегический менеджмент.
2. Понятия «Стратегия» и «Модель бизнеса»
3. Процесс стратегического менеджмента.
4. Формирование стратегического видения
5. Подходы к разработке стратегии
6. Пятифакторная модель конкуренции М.Портера
7. Анализ отрасли и конкурентной ситуации
8. Методика анализа конкурентов
9. Построение системы сбора конкурентной информации
10. Базовые конкурентные стратегии
11. Стратегия вертикальной интеграции.
12. Наступательные и оборонительные стратегии
13. Конкурентная стратегия и эволюция отрасли
14. Разработка стратегии с учетом конкурентного положения компании.
15. Матрица БКГ. Матрица General Electric.
16. Реализация стратегии
17. Развитие стратегического менеджмента.
18. Стратегический менеджмент и стратегическое планирование.
19. Формирование стратегического видения.
20. Разработка миссии.
21. Постановка целей.
22. Сравнение различных подходов к разработке стратегии.
23. Выбор подхода в соответствии со спецификой внутренней и внешней среды организации.
24. Изучение барьеров вхождения в отрасль.
25. Определение угрозы вхождения в отрасль новых конкурентов.
26. Сравнение отраслей при помощи пятифакторной модели конкуренции М.Портера.

7.3.2. Паспорт фонда оценочных средств

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	<u>Процесс стратегического менеджмента</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет
2	<u>Анализ отрасли и</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО)

	<u>конкурентной ситуации</u>		Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет
3	<u>Стратегия и конкурентное преимущество</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет
4	<u>Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет
5	<u>Методы портфельного анализа</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет
6	<u>Реализация стратегии</u>	(ОПК-1, ПК-5, ПК-7)	Устный опрос (УО) Контрольная работа (КР) Самостоятельная работа (СРС) Тестирование (Т) Зачет

7.4. Порядок процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности на этапе промежуточного контроля знаний

Результаты опроса и проверки знаний на практических занятиях фиксируются преподавателем в журнале успеваемости и доводятся до сведения студентов, при этом фронтальный опрос должен охватывать как можно большее число студентов.

В ходе изучения дисциплины предполагаются текущий, тематический, рубежный и итоговый контроль знаний. При этом целесообразны следующие формы контроля:

- устный опрос;
- защита контрольной работы;
- итоговый контроль знаний;
- экзамен.

Целесообразно студентам использовать рекомендуемую литературу.

8. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Полное библиографическое описание издания	Вид занятий	Количество имеющихся экземпляров	Коэфф. обеспеченности (экз/чел.)
1. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание. – Спб.: Питер, 2009. –344 с.	лекционные	4	0.0625
2. Виханский О.С. Стратегическое управление. — М.: Экономистъ, 2008. – 296 с.	лекционные	1	0.016
3. Исаева Е. А. Стратегический менеджмент в финансово-кредитных организациях : уч. пособие. - Москва : КноРус, 2010 . - 173 с.	лекционные	1	0.016
4. Круглова Н. Ю., Круглов М. И. Стратегический менеджмент. – М.: Высшее образование, 2008. – 496 стр.	лекционные	36	0.56
5. Лапыгин Ю. Н. Стратегический менеджмент: учеб. пособие. – М.: Инфра-М, 2009. –240 с.	лекционные	1	0.016
6. Маркова В. Д. Стратегический	лекционные	24	0.375

Полное библиографическое описание издания	Вид занятий	Количество имеющихся экземпляров	Коэфф. обеспеченности (экз/чел.)
менеджмент: курс лекций. – М.: ИНФРА-М, 2007. - 287 с.			
7. Парахина В. Н., Максименко Л. С. и др. Стратегический менеджмент. – М.: Кнорус, 2010. – 496 с.	лекционные	29	0.453
8. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления. — М.: Феникс, 2009. - 512 с.	лекционные	15	0.234

9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначение вопросов, терминов, материала, которые вызывают трудности, поиск ответов в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Конспектирование рекомендуемых источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы.

	Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, выполнение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму.
Самостоятельная работа	Преследует цель закрепить, углубить и расширить знания, полученные студентами в ходе аудиторных занятий, а также сформировать навыки работы с научной, учебной и учебно-методической литературой, развивать творческое, продуктивное мышление обучаемых, их креативные качества, формирование профессиональных и общекультурных компетенций.
Изучение основной и дополнительной литературы	Является наиболее распространённой формой самостоятельной работы студентов и в процессе изучения дисциплины применяется при рассмотрении всех тем. Результаты анализа основной и дополнительной литературы в виде короткого конспекта основных положений той или иной работы фиксируются в <i>рабочей тетради</i> , наличие которой у студента обязательно.
Подготовка к экзамену (зачету)	При подготовке к экзамену (зачету) необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и решение задач на практических занятиях.

Комплексное изучение студентами основного содержания дисциплины предполагает овладение материалами лекций, учебников и учебных пособий, творческую работу в ходе проведения практических и интерактивных занятий, а также целенаправленную, систематическую деятельность по самостоятельному закреплению, углублению и расширению знаний данной дисциплины.

10.УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕДИСЦИПЛИНЫ

10.1 Основная литература:

Панов А.И.

1. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление.— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 302 с. <http://www.iprbookshop.ru/8582>.

Кузнецов Б.Т.

2. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 624 с. <http://www.iprbookshop.ru/10511>.

В.А. Лисичкин

3. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Евразийский открытый институт, 2009.— 527 с. <http://www.iprbookshop.ru/10845>.

10.2 Дополнительная литература:

Аксенова Е.А.

- 1 Стратегический ассесмент. Как сформировать человеческий ресурс организационных изменений [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Аспект Пресс, 2008.— 352 с. <http://www.iprbookshop.ru/8961>.

Девяткин Е.А.

- 2 Конкурентный анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Евразийский открытый институт, 2009.— 244 с. <http://www.iprbookshop.ru/10759>.

Шадрина Г.В.

- 3 Управленческий анализ в отраслях производственной сферы [Электронный ресурс]: учебное пособие. — Электрон. текстовые данные.— М.: Евразийский открытый институт, 2010.— 176 с. <http://www.iprbookshop.ru/11103>.

Чернов В.А.

- 4 Инвестиционный анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012.— 159 с. <http://www.iprbookshop.ru/16413>.

Турманидзе Т.У.

- 5 Финансовый анализ [Электронный ресурс]: учебник.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2013.— 289 с. <http://www.iprbookshop.ru/10524>.

10.3 Программное обеспечение и Интернет-ресурсы

№ п/п	Адрес для работы	Наименование Интернет-ресурса
1	http://www.iprbookshop.ru	Научно-образовательный ресурс для

		решения задач обучения в России и за рубежом. Уникальная платформа ЭБС IPRbooks объединяет новейшие информационные технологии и учебную методическую литературу.
2	http://scientbook.com	Свободная информационная площадка научного общения. Инструмент коммуникации, поиска людей и научных знаний.
3	http://e.lanbook.com	Ресурс, включающий в себя как электронные версии книг издательства «Лань» и других ведущих издательств учебной литературы, так и электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам.
4	http://www.public.ru	Интернет-библиотека предлагает широкий спектр информационных услуг: от доступа к электронным архивам публикаций русскоязычных СМИ и готовых тематических обзоров прессы до индивидуального мониторинга и эксклюзивных.
5	http://window.edu.ru/library	Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам" предоставляет свободный доступ к каталогу образовательных интернет-ресурсов и полнотекстовой электронной учебно-методической библиотеке для

		общего и профессионального образования.
6	http://www.gks.ru	Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ.
7	http://www.voronezhstat.gks.ru	Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области.

11. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Компьютерный класс, который позволяет реализовать неограниченные образовательные возможности с доступом в сеть Интернет на скорости 6 мегабит в секунду.
2. Библиотечный электронный читальный зал с доступом к электронным ресурсам библиотек страны и мира. В количестве 3-х мест.
3. Персональный компьютер и ноутбук с предустановленным лицензионным программным обеспечением не ниже WindowsXP, Office 2007, которое позволяет работать с видео-аудио материалами, создавать и демонстрировать презентации, с выходом в сеть Интернет.
4. Ноутбук с предустановленным лицензионным программным обеспечением не ниже Windows XP, Office 2007, которое позволяет работать с видео-аудио материалами, создавать и демонстрировать презентации, с выходом в сеть Интернет.