

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Современный стратегический анализ»

Направление подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ

Магистерская программа Логистические системы предприятия

Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года и 3 м. / 2 года и 5 м.

Форма обучения очно-заочная / заочная

Год начала подготовки 2019

Автор программы  / Гунина И.А./

**Заведующий кафедрой
Экономики и управления на
предприятии
машиностроения**  / Свиридова С.В./

Руководитель ОПОП  / Родионова В.Н./

Воронеж 2019

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

1 формирование и развитие теоретических знаний и практических навыков использования методологии стратегического анализа для принятия стратегических решений, обеспечивающих эффективность деятельности организации в конкурентной среде;

2 получение навыков самостоятельного исследования конкурентных позиций современного предприятия (организации);

3 на основе результатов стратегического анализа демонстрировать стратегические альтернативы развития предприятия (организации).

1.2. Задачи освоения дисциплины

1 расширение системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как органичной части стратегического менеджмента, концепциях, методологии, принципах и тенденциях развития этой науки;

2 усвоение понятийного аппарата, функций, задач, объектов, моделей и методов стратегического анализа;

3 развитие знаний, навыков и умений в сфере анализа внешней и внутренней среды, эффективности действующей стратегии, определения сильных и слабых сторон в организации, выявления ее возможностей и конкурентных преимуществ.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к дисциплинам вариативной части блока Б1.

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

ОПК-3 - способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

ПК-6 - способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ОПК-3	Знать • методы и этапы проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа; • основы формирования корпоративной стратегии предприятия на основе проведения самостоятельного исследования в области стратегического и конкурентного анализа

	уметь • применять методы современного стратегического анализа для проведения научных исследований; • проводить самостоятельные исследования в области стратегии поведения субъектов на рынке, обосновывать актуальность и практическую значимость выполненной работы
	владеть • методологией проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа деятельности хозяйствующего субъекта; • навыками обоснования актуальности и практической значимости исследования в рамках формирования корпоративной стратегии развития предприятия
ПК-6	знать • методы и приемы стратегического анализа ключевых проблем управления; • основные виды корпоративных стратегий, особенности формирования стратегий и программ развития с использованием опыта зарубежных и отечественных исследователей
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований в области стратегического анализа, сопоставлять полученные результаты с передовыми достижениями в данной области
	владеть специальной терминологией, базовыми понятиями и методами стратегического анализа, способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований, полученных отечественными и зарубежными исследователями

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Современный стратегический анализ» составляет 3 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий
очно-заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		2
Аудиторные занятия (всего)	45	45
В том числе:		
Лекции	9	9
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Лабораторные работы (ЛР)	18	18

Самостоятельная работа	63	63
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	108	108
зач.ед.	3	3

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		2
Аудиторные занятия (всего)	10	10
В том числе:		
Лекции	4	4
Практические занятия (ПЗ)	6	6
Самостоятельная работа	94	94
Контрольная работа	+	+
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет	+	+
Общая трудоемкость: академические часы	108	108
зач.ед.	3	3

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очно-заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	Лаб. зан.	СРС	Всего, час
1	Введение в проблематику дисциплины Тема 1. Сущность стратегического управления организации в современных условиях, основные концепции.	Проблематика основных вопросов, рассматриваемых в рамках дисциплины. Краткая история развития вопросов стратегического управления. Взаимосвязь методологии стратегического управления с другими науками. Особенность методологии стратегического управления. Характеристика современной концепции стратегического управления. Проблематика исследования предприятия как элемента макросреды. Характеристика элементов среды, влияющих на принятие стратегических решений в организации.	1	2	4	10	17
2	Тема 2. Основные проблемы и понятия стратегического управления предприятием в условиях экономической	Сущностная характеристика понятий «критерий», «прием», «метод». Девять элементов стратегии современного предприятия. Принципы стратегического управления. Инструментарий обеспечения разработки стратегии предприятия в условиях	2	2	4	10	18

	среды высокой изменчивости. Принципы стратегического управления.	нестабильности. Элементы стратегического выбора предприятия. Необходимость стратегического управления в условиях нестабильно развивающейся экономики. Значимость методов управления, ориентированных на перспективу (долгосрочную, среднесрочную).					
3	Тема Трансформация методологии стратегического анализа в соответствии с изменением внешнего окружения. Тема Особенности методологических подходов к процессу формирования стратегии организации в рамках основных стратегических школ.	3. Эволюционирование управленческих систем. Оценка методов управления в рамках различных экономических систем. Предпосылки возникновения концепции стратегического управления. Становление концепции стратегического менеджмента. Различия и общность управленческих систем «долгосрочное планирование» и «стратегическое планирование». 4. Основные характеристики сформировавшихся к настоящему времени школ стратегического менеджмента. Сущность основных методов, используемых в рамках отдельных школ стратегического менеджмента. Особенности построения стратегии как формального процесса и исходные положения «школы планирования». Методология построения стратегии в рамках «школы позиционирования». Модели М. Портера. Достоинства и недостатки «школы обучения». Понятие «развивающейся стратегии». Динамический подход к развитию организационных способностей. «Школа внешней среды» и теория ситуационных факторов.	2	2	4	10	18
4	Тема 5. Значение сбора конкурентной информации для процесса формирования стратегических решений. Тема Назначение методологии стратегического анализа.	Содержание конкурентной информации. Цели сбора конкурентной информации. Представление о цикличности сбора информации для принятия стратегических решений в организации. Назначение каждого этапа сбора конкурентной информации в циклической модели. Организация своевременности предоставления информации и ее анализа для обеспечения гибкости формирования стратегии. Взаимосвязь типологии анализа с характером сбора и типом требуемых данных конкурентной информации. Характеристика обобщенного подхода к стратегическому анализу. Необходимость применения методов, направленных на увеличение скорости, всесторонности и полноты охвата стратегического анализа для обеспечения конкурентоспособности организации. обоснование значимости ввода качественных данных для анализа. Масштаб и	2	4	2	10	18

		направления стратегического анализа. Анаграмма «AID». Характеристика методов стратегического анализа. «Ловушки» анализа.					
5	Тема 7. Применение системы Фароут (FAROUT) в стратегическом анализе. Тема 8. Стратегические аналитические методы.	Назначение и сущность системы Фароут в стратегическом анализе. Характеристика основных элементов и особенности применения шкалы Фароут для стратегического анализа. Преимущества системы Фароут. Характеристика существующих методов стратегического анализа с позиции системы Фароут. Аналитические методы. Матрица БКГ. Матрица экрана бизнеса General Electric. Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. SWOT-анализ. Анализ стоимостных цепочек. Обоснование применения. Опыт формирования. Слабые и сильные стороны матриц в рамках стратегических аналитических методов. Процесс применения стратегических аналитических методов.	2	4	2	12	20
6	Тема 9. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей	Анализ «слепых зон». Конкурентный анализ. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности. Анализ функциональных возможностей и ресурсов. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов. Анализ стоимостных цепочек. Обоснование применения. Опыт формирования. Слабые и сильные стороны матриц в рамках стратегических аналитических методов. Процесс применения методов анализа внешней среды. Механизм оценки конкурентоспособности стратегических решений. Анализ эффективности стратегических решений. Экономические механизмы распределения ресурсов предприятия.	-	4	2	11	17
Итого			9	18	18	63	108

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Введение в проблематику дисциплины Тема 1. Сущность стратегического управления организации в современных условиях, основные концепции.	Проблематика основных вопросов, рассматриваемых в рамках дисциплины. Краткая история развития вопросов стратегического управления. Взаимосвязь методологии стратегического управления с другими науками. Особенность методологии стратегического управления. Характеристика современной концепции стратегического управления. Проблематика исследования предприятия как элемента макросреды. Характеристика элементов среды, влияющих на принятие стратегических решений в организации.	2	-	14	16
2	Тема 2. Основные	Сущностная характеристика понятий	2	-	16	18

	проблемы и понятия стратегического управления предприятием в условиях экономической среды высокой изменчивости. Принципы стратегического управления.	«критерий», «прием», «метод». Девять элементов стратегии современного предприятия. Принципы стратегического управления. Инструментарий обеспечения разработки стратегии предприятия в условиях нестабильности. Элементы стратегического выбора предприятия. Необходимость стратегического управления в условиях нестабильно развивающейся экономики. Значимость методов управления, ориентированных на перспективу (долгосрочную, среднесрочную).				
3	Тема Трансформация методологии стратегического анализа в соответствии с изменением внешнего окружения. Тема Особенности методологических подходов к процессу формирования стратегии организации в рамках основных стратегических школ.	3. Эволюционирование управленческих систем. Оценка методов управления в рамках различных экономических систем. Предпосылки возникновения концепции стратегического управления. Становление концепции стратегического менеджмента. Различия и общность управленческих систем «долгосрочное планирование» и «стратегическое планирование». 4. Основные характеристики сформировавшихся к настоящему времени школ стратегического менеджмента. Сущность основных методов, используемых в рамках отдельных школ стратегического менеджмента. Особенности построения стратегии как формального процесса и исходные положения «школы планирования». Методология построения стратегии в рамках «школы позиционирования». Модели М. Портера. Достоинства и недостатки «школы обучения». Понятие «развивающейся стратегии». Динамический подход к развитию организационных способностей. «Школа внешней среды» и теория ситуационных факторов.	-	-	16	16
4	Тема 5. Значение сбора конкурентной информации для процесса формирования стратегических решений. Тема Назначение методология стратегического анализа.	Содержание конкурентной информации. Цели сбора конкурентной информации. Представление о цикличности сбора информации для принятия стратегических решений в организации. Назначение каждого этапа сбора конкурентной информации в циклической модели. Организация своевременности предоставления информации и ее анализа для обеспечения гибкости формирования стратегии. Взаимосвязь типологии анализа с характером сбора и типом требуемых данных конкурентной информации. Характеристика обобщенного подхода к стратегическому анализу. Необходимость применения методов, направленных на увеличение скорости, всесторонности и полноты охвата стратегического анализа для обеспечения конкурентоспособности организации. обоснование значимости ввода качественных данных для анализа. Масштаб и направления стратегического анализа. Анаграмма «AID». Характеристика методов стратегического анализа. «Ловушки» анализа.	-	2	16	18

5	Тема 7. Применение системы Фароут (FAROUT) в стратегическом анализе. Тема 8. Стратегические аналитические методы.	Назначение и сущность системы Фароут в стратегическом анализе. Характеристика основных элементов и особенности применения шкалы Фароут для стратегического анализа. Преимущества системы Фароут. Характеристика существующих методов стратегического анализа с позиции системы Фароут. Аналитические методы. Матрица БКГ. Матрица экрана бизнеса General Electric. Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. SWOT-анализ. Анализ стоимостных цепочек. Обоснование применения. Опыт формирования. Слабые и сильные стороны матриц в рамках стратегических аналитических методов. Процесс применения стратегических аналитических методов.	-	2	16	18
6	Тема 9. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей	Анализ «слепых зон». Конкурентный анализ. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности. Анализ функциональных возможностей и ресурсов. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов. Анализ стоимостных цепочек. Обоснование применения. Опыт формирования. Слабые и сильные стороны матриц в рамках стратегических аналитических методов. Процесс применения методов анализа внешней среды. Механизм оценки конкурентоспособности стратегических решений. Анализ эффективности стратегических решений. Экономические механизмы распределения ресурсов предприятия.	-	2	16	18
Итого			4	6	94	104

5.2 Перечень лабораторных работ

Моделирование стратегического анализа в рамках стратегических школ

Формирование стратегического направления развития предприятия на основе анализа функциональной востребованности

Стратегический анализ предприятия

Стратегический анализ на основе системы Фароут

Стратегические аналитические методы. Выбор

Конкурентный анализ и анализ потребителей

5.2 Перечень практических занятий

5.2.1 Очно-заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие № 1. Сущность стратегического управления организации в современных условиях Характеристика элементов среды, влияющих на принятие стратегических решений в организации. Хозяйственные ситуации.	2	Уст.опрос Проверка на практическом занятии
2	Практическое занятие № 2. Основные проблемы и понятия стратегического управления предприятием в условиях экономической среды высокой изменчивости. Инструментарий обеспечения разработки стратегии предприятия в условиях нестабильности. Элементы стратегического выбора предприятия. Хозяйственные ситуации.	2	Проверка на практическом занятии Тестовый контроль
3	Практическое занятие № 3. Особенности методологических подходов к процессу формирования стратегии организации. Оценка методов управления в рамках различных экономических систем. Особенности построения стратегии как формального процесса и	2	Уст.опрос Проверка на практическом занятии Коллоквиум 1

	исходные положения «школы планирования». Методология построения стратегии в рамках «школы позиционирования». Модели М. Портера. Достоинства и недостатки «школы обучения». Хозяйственные ситуации.		
4	Практическое занятие № 4-5. Назначение и методология стратегического анализа. Масштаб и направления стратегического анализа. Анаграмма «AID». Характеристика методов стратегического анализа. «Ловушки» анализа. Хозяйственные ситуации.	4	Проверка на практическом занятии Самостоятельная работа 1 Тестовый контроль
5	Практическое занятие № 6-7. Стратегические аналитические методы. Аналитические методы. Матрица БКГ. Матрица экрана бизнеса General Electric. Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. SWOT-анализ. Хозяйственные ситуации.	4	Проверка на практическом занятии Самостоятельная работа 2 Тестовый контроль
6	Практическое занятие № 8-9. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей Анализ «слепых зон». Конкурентный анализ. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности. Анализ функциональных возможностей и ресурсов. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов. Хозяйственные ситуации.	4	Уст.опрос Проверка на практическом занятии Коллоквиум 2
Итого часов:		18	

5.2.2 Заочная форма обучения

№ п/п	Тема и содержание практического занятия	Объем часов	Виды контроля
1	Практическое занятие № 1. Назначение и методология стратегического анализа. Масштаб и направления стратегического анализа. Анаграмма «AID». Характеристика методов стратегического анализа. «Ловушки» анализа. Хозяйственные ситуации.	2	Проверка на практическом занятии Самостоятельная работа 1 Тестовый контроль
2	Практическое занятие № 2. Стратегические аналитические методы. Аналитические методы. Матрица БКГ. Матрица экрана бизнеса General Electric. Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. SWOT-анализ. Хозяйственные ситуации.	2	Проверка на практическом занятии Самостоятельная работа 2 Тестовый контроль
3	Практическое занятие № 3. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей Анализ «слепых зон». Конкурентный анализ. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности. Анализ функциональных возможностей и ресурсов. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов. Хозяйственные ситуации.	2	Уст.опрос Проверка на практическом занятии Коллоквиум 2
Итого часов:		6	

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ ПРОЕКТОВ (РАБОТ) И КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

В соответствии с учебным планом освоение дисциплины не предусматривает выполнение курсового проекта (работы)

6. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КОНТРОЛЬНЫХ РАБОТ

1. Этапы становления стратегического менеджмента.
2. Развитие методов стратегического анализа. Управление на основе выбора стратегических позиций. Особенности и недостатки данного подхода.
3. Особенности и недостатки управления по «слабым сигналам».

4. Концептуальные положения «Школы конфигураций», трансформирующиеся организации.
5. «Школа культуры». Сущность и особенности культуры в рамках реализации стратегического процесса.
6. «Школа власти». Понятия «микровласть» и «макровласть».
7. «Когнитивная школа» и особенности процесса познания.
8. Вклад «Школы дизайна». Концептуальные положения. Жизнеспособность школы в условиях современного бизнеса.
9. Сущность и значимость понятия «конкурентоспособность» для современного предприятия. Видовая структура конкурентоспособности.
10. Классификация методов оценки конкурентоспособности промышленного предприятия.
11. Взаимовлияние проблем повышения конкурентоспособности и развития предприятия.
12. Особенности стратегического выбора направления развития современного предприятия.
13. Количественные методы, и их применение в рамках экономического механизма стратегического управления.
14. Методы работы с экспертными оценками. Применение методов экспертных оценок при принятии стратегических решений.
15. Сущность механизмов стандартизации и сертификации в рамках организационного механизма стратегического управления.
16. Модель правового управления современной компанией.
17. Нововведения и виды нововведений. Анализ риска инновационной стратегии.

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

7.1.1 Этап текущего контроля

Результаты текущего контроля знаний и межсессионной аттестации оцениваются по следующей системе:

- «аттестован»;
- «не аттестован».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Аттестован	Не аттестован
ОПК-3	Знать - методы и этапы проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа; - основы формирования корпоративной стратегии предприятия на основе проведения самостоятельного исследования в области стратегического и конкурентного анализа	Тест. Ответы на теоретические вопросы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь - применять методы современного стратегического анализа для проведения научных исследований; - проводить самостоятельные исследования в области стратегии поведения субъектов на рынке, обосновывать актуальность и практическую значимость выполненной работы	Ответы на теоретические вопросы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть - методологией проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа деятельности хозяйствующего субъекта; - навыками обоснования актуальности и практической значимости исследования в рамках формирования корпоративной стратегии развития предприятия	Ответы на теоретические вопросы, тестирование	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

ПК-6	знать • методы и приемы стратегического анализа ключевых проблем управления; • основные виды корпоративных стратегий, особенности формирования стратегий и программ развития с использованием опыта зарубежных и отечественных исследователей	Тест. Ответы на теоретические вопросы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований в области стратегического анализа, сопоставлять полученные результаты с передовыми достижениями в данной области	Ответы на теоретические вопросы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть специальной терминологией, базовыми понятиями и методами стратегического анализа, способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований, полученных отечественными и зарубежными исследователями	Ответы на теоретические вопросы	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

7.1.2 Этап промежуточного контроля знаний

Результаты промежуточного контроля знаний оцениваются в 2 семестре для очной формы обучения, 2 семестре для заочной формы обучения по двухбалльной системе:

«зачтено»

«не зачтено»

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Ответы на теоретические вопросы, решение задач	Зачтено	Не зачтено
ОПК-3	Знать • методы и этапы проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа; • основы формирования корпоративной стратегии предприятия на основе проведения самостоятельного исследования в области стратегического и конкурентного анализа	Тест. Ответы на теоретические вопросы, решение задач	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	уметь • применять методы современного стратегического анализа для проведения научных исследований; • проводить самостоятельные исследования в области стратегии поведения субъектов на рынке, обосновывать актуальность и практическую значимость выполненной работы	Ответы на теоретические вопросы, решение задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть • методологией проведения самостоятельного исследования в области стратегического анализа деятельности хозяйствующего субъекта; • навыками обоснования актуальности и практической значимости исследования в рамках формирования корпоративной стратегии развития предприятия	Ответы на теоретические вопросы, решение задач	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

ПК-6	знать • методы и приемы стратегического анализа ключевых проблем управления; • основные виды корпоративных стратегий, особенности формирования стратегий и программ развития с использованием опыта зарубежных и отечественных исследователей	Тест	Выполнение теста на 70-100%	Выполнение менее 70%
	уметь обобщать и критически оценивать результаты исследований в области стратегического анализа, сопоставлять полученные результаты с передовыми достижениями в данной области	Решение стандартных практических задач	Продемонстрировать верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
	владеть специальной терминологией, базовыми понятиями и методами стратегического анализа, способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований, полученных отечественными и зарубежными исследователями	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Продемонстрировать верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

7.2 Примерный перечень оценочных средств (типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности)

7.2.1 Примерный перечень заданий для подготовки к тестированию

1 Что представляет собой Бостонская матрица (БКГ)?

А) Модель, определяющая сильные и слабые стороны организации.

Б) Модель, при помощи которого продукты можно классифицировать в соответствии с ростом реализации и долей рынка.

В) Метод, позволяющий спрогнозировать тенденции спроса и предложения на конкретный вид продукции

2 Перечислите основные элементы Бостонской матрицы

А) «Знаки вопроса», «Дойные коровы», «Звезды», «Собаки».

Б) «Знаки вопроса», «Трудные дети», «Собаки», «Звезды»

В) «Дойные коровы», «Звезды», «Собаки»

3 PEST анализ представляет собой:

А) Комплексный анализ внешней и внутренней среды организации

- Б) Комплексный анализ окружающей среды, в которой действует компания
В) Детализированный анализ внутренней среды организации.
- 4 К какой из стратегических школ относятся следующие положения: формирование стратегии должно быть продуманным процессом сознательного мышления; ответственность за контроль над стратегическим процессом и его сознательный характер возлагается на руководителя-стратега; модель построения стратегии должна оставаться достаточно простой и неформальной; стратегия должна быть единственной в своем роде: лучшей, полученной в результате индивидуального моделирования?
- А) Школе предпринимательства
Б) Когнитивной школе
В) Школе внешней среды
Г) Школе дизайна
- 5 Какой из стратегических школ принадлежат перечисленные положения: стратегии есть результат контролируемого, осознанного процесса формального планирования....; ответственность за принципиальную сторону всего стратегического процесса возлагается на высшее руководство, ответственность за практическую сторону – на кадровых плановиков...?
- А) Школе обучения
Б) Школе власти
В) Школе внешней среды
Г) Школе планирования
- 6 Назовите основные элементы модели SCP
- А) Функционирование – Развитие - Стратегия
Б) Развитие – Структурирование - Организация
В) Структура - ведение операций – функционирование
- 7 Назовите элементы модели пяти сил М. Портера
- А) Поставщики – Потенциальные конкуренты – Товары-заменители – Покупатели – Конкуренты в отрасли
Б) Потребители – Внешняя среда – Внутренняя среда – Стратегия – Функционирование
В) Конкуренты – Поставщики – Потребители – Стратегия - Возможности
- 8 Назовите основных участников теории агентских отношений
- А) Поставщики – производители – потребители
Б) Внешняя среда – конкуренты – организация
В) Органы государственной власти – предприятие – потребитель
Г) Владельцы фирмы – менеджеры - подчиненные
- 9 Метод экспертной оценки предполагает привлечение
- А) Внешнего эксперта
Б) Внешнего аудитора
В) специалиста по антикризисному управлению
Г) Внешнего управляющего
- 10 Какой из ниже перечисленных методов предполагает разработку нескольких вариантов развития будущего, начиная с самого пессимистичного и заканчивая – наиболее оптимистичным?
- А) Метод экстраполяции
Б) Метод экспертных оценок
В) Метод сценариев
Г) Метод имитационного моделирования
- 11 Что лежит в основе имитационного моделирования?
- А) Система уравнений
Б) Баланс доходов и расходов фирмы
В) Динамика продвижения товара на рынке

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Базовые понятия и принципы стратегического менеджмента. Этапы стратегического анализа.

Понятие стратегии и стратегического менеджмента. Сущность концепции стратегического менеджмента. Принципы стратегического управления, сходство и отличие от базовых принципов менеджмента. Содержание этапов стратегического анализа.

2. Понятие стратегического анализа. Взаимосвязь стратегического анализа и выработки стратегии организации.

Сущность стратегического анализа, основные стороны – участники процесса стратегического анализа. Взаимосвязь стратегического анализа с другими дисциплинами. Цель и задачи стратегического анализа.

Состоит в том, чтобы помочь аналитикам, стратегам, менеджерам, принимающим решения, эффективно понимать условия внешней среды и условия своих организаций в постоянном развитии, играя в них динамичную роль. Процесс разработки стратегии. Содержание этапов процесса формирования стратегии

3. Характеристика процесса сбора конкурентной информации. Назначение конкурентного (стратегического) анализа.

Информация о конкурентах. Цели конкурентной информации, расшифровка каждой цели. Область охвата конкурентной информации. Особенности сбора информации для конкурентного анализа.

4. Обобщенные методы стратегического анализа. Рекомендации для организации процесса эффективного анализа.

Стратегический анализ, как и любой вид анализа основывается на следующих общих методах. Характеристика общих методов стратегического анализа: аналогии, дедукции, экстраполяции, индукции и интерполяции. Рекомендации для проведения качественного анализа.

5. Основные виды корпоративных стратегий, особенности формирования стратегий и программ развития в деловой практике экономических агентов, функционирующих на рынке

Стратегии высшего - корпоративного уровня. Ориентация корпоративной стратегии. Характеристика стратегии концентрированного роста. Концентрированный рост предполагает, что фирма-производитель сосредотачивает свое внимание на изменение продукта и (или) рынка, без изменения отраслевой принадлежности. Стратегии интегрированного роста. Стратегии диверсифицированного роста. Характеристика стратегии сокращения.

6. Методы и приемы стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

Характеристика и особенность применения методов: SWOT; Анализ разногласий; STEEP-анализ; модель пяти сил М. Портера, матрица БКГ, анализ покупательской ценности; анализ «Слепых зон»; метод сценариев; «Стратегические часы»; метод экспертной оценки. Охарактеризуем некоторые из перечисленных методов.

7. Факторы прямого и косвенного воздействия, подлежащие анализу в рамках принятия стратегических решений.

Значение анализа факторов прямого и косвенного воздействия. Основные органы государственного регулирования, перечень.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

Ситуация. М-р К. Маккензи, бывший редактор газеты "Сан" и глава радиовещания группы компаний Mirror Group, разработал передачу "Новости с кроликом Банни". Идея состояла в том, что телекомментатор Э. Комэн будет читать новости по Live TV, а кролик находится в кадре: сидеть и попивать чай или отвечать на телефонные звонки в студию. Маккензи хотел, чтобы кролик давал оценку новостям, поднимая вверх большой палец, если новость хорошая, и опуская его вниз, если новость плохая. Но телеадминистрация не приняла это

предложение, посчитав, что телезрители не смогут внимательно смотреть новости, поскольку все время будут смеяться. Кролик News Bunny - это лишь одна из серии идей, призванных сделать Live TV более увлекательным и помочь ему найти свою аудиторию. Другая инновация Маккензи представляет собой его собственную мыльную оперу о работе и любви на телевизионной станции, похожей на Live TV.

Сама телестанция Live TV в течение трех лет использует инвестиции в размере 30 млн. ф.ст. и сейчас доступна для просмотра по кабельному телевидению для 1,1 млн. домов в Великобритании (ее передачи невозможно поймать по спутниковым каналам). Затраты на ее запуск в эфир составили около 6 млн. ф.ст., и в этом году ожидаются убытки в размере 8 млн. ф.ст. Доходы телестанции образуются в основном за счет абонентской платы, а не рекламы. Операторы кабельных сетей, стремящиеся сделать свой продукт отличным от других телестанций, например от BSkyS, платят Live TV по 25 пенсов в месяц за каждого абонента. Маккензи считает, что на третьем году своего существования Live TV достигнет точки безубыточности и не очень опечален общим презрительным отношением к его каналу.

Вопросы:

Пример с Live TV показывает, как инновация может создать нишу на рынке для новичка. Это может побудить другие фирмы вступить на рынок телепрограмм и составить конкуренцию Live TV. Является ли такое поведение соответствующим парадигме модели SCP?

Приведите примеры инновационных решений, которые позволили фирмам занять лидирующее положение на рынке.

Как вы считаете, насколько эффективна в дальнейшем окажется реализация подобной стратегии? Каковы должны быть дальнейшие шаги для сохранения существующего положения?

Ситуация. 25 июня 1993 г. Дж. Аттали покинул пост первого президента Европейского банка реконструкции и развития после нарастания в его адрес критики за экстравагантное поведение. В результате инспекции, проведенной специальным аудиторским комитетом, оказалось, что значительные средства были потрачены на оборудование штаб-квартиры банка, велики также были и прочие расходы. Так, у мистера Аттали были три служебные автомашины. Он широко использовал для личных нужд кредитную карту банка, по которой его личные расходы составили 20 000 ф. ст. Отчет аудиторского комитета по перерасходу банком средств подчеркнул, что для стиля управления мистера Аттали характерна болезненная склонность к роскоши. В отчете отмечается, что при переоборудовании лондонской штаб-квартиры банка было истрачено 66 млн ф. ст. на закупки дорогостоящего мрамора для отделки холлов взамен уже имеющегося, специальных дорогих ковров, стульев стоимостью 1000 ф. ст., а также на установку специально разработанного с применением высоких технологий подвесного потолка.

Однако отчет не был специально посвящен расходам штаб-квартиры. В нем обращалось внимание на много раз критиковавшуюся практику использования специальных чартерных авиарейсов. Однако мистер Аттали остался верен себе и, как сообщают, сказал: "Я не знаю ни одного своего шага, за который меня можно было бы упрекнуть".

Вопросы:

1. Проанализируйте результативность деятельности Аттали в качестве руководителя высшего уровня?
2. В каком случае с точки зрения стратегических перспектив дополнительные расходы, осуществляемые данной компанией оправданы?

Ситуация. В 1996г. правительство Великобритании основало комитет под председательством сэра Р. Диринга для исследования проблемы финансирования высших учебных заведений страны. Эта проблема приобрела особую остроту с распространением высшего образования в начале 90-х гг. Например, в 1992 г. число новых университетов увеличилось, после того как бывшие политехнические вузы в Англии и Уэльсе, а также ряд

центральных вузов Шотландии получили статус университетов. Эти новоявленные университеты сосредоточились в основном на преподавании, а не на научных исследованиях (область, в которой были особенно сильны старые известные университеты). Кроме того, возникла конкуренция со стороны сектора среднего образования, в учебных заведениях которого раньше можно было получить образование лишь средней ступени. Этот сектор начал стремительно развиваться, повышать свой уровень, причем обычно в сотрудничестве с одним из новых университетов, приобретая, например, франшизу на программы более высокого уровня для колледжей среднего звена. Эти курсы часто предоставлялись за плату в размере процента от стоимости квалификационной учебной программы в университетском секторе. А тем временем в качестве меры в рамках процесса лоббирования традиционные старые университеты, располагающие мощной исследовательской базой, оказывали давление с целью добиться более избирательного подхода в вопросе финансирования исследований.

Таким образом, некоторые новые университеты столкнулись с опасностью "быть зажатыми посередине", будучи вытесняемыми с обоих концов рыночного спектра (т.е. из преподавания, с одной стороны, и из научных исследований - с другой). У некоторых университетов появилась также возможность брать дополнительную плату со студентов в целях увеличения доходов, и к 1997 г. 20 таких учебных заведений предупредили студентов о такой перспективе. Это впервые вводит элемент ценовой конкуренции в сектор высшего образования, причем все больше популярных университетов имеют основания, чтобы брать с учащихся повышенную премиальную плату за те курсы, которые пользуются наибольшим спросом.

Вопросы и задания по ситуации:

1. Какие стратегии из обозначенных на "стратегических часах" вы бы стали использовать будучи главой нового университета?
2. Каким образом вы собираетесь вести стратегическую линию на сохранение конкурентоспособности на рынке образовательных услуг и научных исследований?
3. Предложите свою программу развития университету, в котором вы проходите обучение.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

1. Основные требования к информации о конкурентах организации.
2. Цели и значение сбора информации о конкурентах для формирования стратегии организации.
3. Основные элементы циклической модели сбора конкурентной информации.
4. Необходимость и назначение стратегического анализа.
5. Характеристика обобщенного подхода к стратегическому анализу в организации.
6. Охарактеризуйте особенности стратегического анализа с позиции масштабности решений.
7. Охарактеризуйте особенности стратегического анализа с временной позиции.
8. Охарактеризуйте особенности стратегического анализа с позиции принятия решений.
9. Обоснуйте требование к качеству данных для стратегического анализа по критериям «точность» и «надежность».
10. Назначение анаграммы «AID». Особенность применения.
11. Основные методы стратегического анализа.

12. Предубеждения, снижающие эффективность стратегического анализа.
13. Предпосылки и назначение системы «Фароут» в стратегическом анализе.
14. Основные элементы шкалы Фароут.
15. Особенности применения основных методов стратегического управления с позиции системы Фароут.
16. Характеристика модели "структура - ведение операций - функционирование" (SCP).
17. Сущность и основные положения теории агентских отношений.
18. Характеристика метода экспертной оценки. Применение для целей стратегического управления.
19. Опишите сущность и область применения метода сценариев.
20. Назовите особенности и недостатки применения имитационного моделирования в стратегическом управлении.
21. Особенности применения метода «рыночные эксперименты» в стратегическом управлении.

7.2.5 Примерный перечень вопросов для подготовки к экзамену

Не предусмотрено учебным планом

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Зачет проводится по билетам, каждый из которых содержит 3 теоретических вопроса, 2 стандартные задачи, 2 прикладные задачи. Каждый правильный ответ на вопрос оценивается в 2 балла, стандартная задача в 2 балла, прикладная задача оценивается в 5 баллов. Максимальное количество набранных баллов – 20.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 6 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал от 6 до 10 баллов

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 11 до 15 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал от 16 до 20 баллов.)

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Введение в проблематику дисциплины Тема 1. Сущность стратегического управления организации в современных условиях, основные концепции.	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата
2	Тема 2. Основные проблемы и понятия стратегического управления предприятием в условиях экономической среды высокой изменчивости. Принципы стратегического управления.	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата
3	Тема 3. Трансформация методологии	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа,

	стратегического анализа в соответствии с изменением внешнего окружения. Тема 4. Особенности методологических подходов к процессу формирования стратегии организации в рамках основных стратегических школ.		защита лабораторных работ, защита реферата
4	Тема 5. Значение сбора конкурентной информации для процесса формирования стратегических решений. Тема 6. Назначение и методология стратегического анализа.	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата
5	Тема 7. Применение системы Фароут (FAROUT) в стратегическом анализе. Тема 8. Стратегические аналитические методы.	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата
6	Тема 9. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей	ОПК-3, ПК-6	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Тестирование осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных тест-заданий на бумажном носителе. Время тестирования 30 мин. Затем осуществляется проверка теста экзаменатором и выставляется оценка согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение стандартных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

Решение прикладных задач осуществляется, либо при помощи компьютерной системы тестирования, либо с использованием выданных задач на бумажном носителе. Время решения задач 30 мин. Затем осуществляется проверка решения задач экзаменатором и выставляется оценка, согласно методики выставления оценки при проведении промежуточной аттестации.

8 УЧЕБНО МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1 Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

1. Гунина И.А. Современный стратегический анализ: учеб. пособие / И.А. Гунина. Воронеж: ГОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2014. 105 с.
2. Гунина И.А. Современный стратегический анализ, практикум/ И.А. Гунина. Воронеж: ГОУ ВПО «Воронежский государственный технический университет», 2014. 124 с.
3. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>
4. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.Ю.

Кузнецова [и др.]. — Электрон. текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, 2016. — 132 с. — 978-5-7996-1832-2. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>

5. Сбоева, И.А. Современный стратегический анализ: методические указания к выполнению расчетно-графической работы [Электронный ресурс] : метод. указ. — Электрон. дан. — Йошкар-Ола : ПГТУ, 2015. — 28 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/76526>. — Загл. с экрана.

6. Сидоренко, О.В. Методические указания по организации самостоятельной работы и проведению активных форм обучения по дисциплине «Современный стратегический анализ» для студентов магистратуры направления подготовки 080200.68 «Менеджмент» [Электронный ресурс] : метод. указ. — Электрон. дан. — Орел : ОрелГАУ, 2014. — 53 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/71279>. — Загл. с экрана.

7. Кораблев, А.И. Современный стратегический анализ: учебное пособие для магистров по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент» [Электронный ресурс] : учеб. пособие / А.И. Кораблев, И.Н. Игotti. — Электрон. дан. — Санкт-Петербург : СПбГЛТУ, 2015. — 48 с. — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/68443>. — Загл. с экрана.

8.2 Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного программного обеспечения, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современных профессиональных баз данных и информационных справочных систем:

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

2. Лицензионный договор на программное обеспечение «Альт-Инвест-Прим»

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

1. Лицензионное соглашение на программное обеспечения: 1С «Предприятие» 8;

2. «Касатка»;

3. Лицензионный договор на программное обеспечение «Альт-Финансы»;

4. БЭСТ-Маркетинг;

5. «БЭСТ-5»;

6. ПК «Компьютерная деловая игра «БИЗНЕС-КУРС: Корпорация Плюс»;

7. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

8. «Галактика»;

9. Лицензионный договор на право использования программ разработки ООО «Фолио 2000» (может применяться в программах с 2019 года)

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» - это ресурсы, которые находятся в открытом доступе.

Современные профессиональные базы данных — это учебные или образовательные порталы.

Современные профессиональные базы данных:

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

— Информационная система «Единое окно доступа к образовательным

ресурсам» – <http://window.edu.ru>

– Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов – <http://school-collection.edu.ru>

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

– Российский портал развития – <http://window.edu.ru/resource/154/49154>

– Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации – <http://www.mon.gov.ru>

– Госкомстат России – <http://www.gks.ru>

– Территориальный орган Федеральной службы государственной статистики по Воронежской области – <http://voronezhstat.gks.ru>

– Федеральный образовательный портал: Экономика, Социология, Менеджмент – <http://ecsosman.ru>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Лекционная аудитория, оснащённая мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

Аудитории для практических занятий, оснащенные:

- мультимедийным оборудованием (проектор, экран, звуковоспроизводящее оборудование), обеспечивающим демонстрацию (воспроизведение) мультимедиа-материалов

- интерактивными информационными средствами;

- компьютерной техникой с подключением к сети Интернет

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

По дисциплине «Современный стратегический анализ» читаются лекции, проводятся практические занятия и лабораторные работы.

Основой изучения дисциплины являются лекции, на которых излагаются наиболее существенные и трудные вопросы, а также вопросы, не нашедшие отражения в учебной литературе.

Практические занятия направлены на приобретение практических навыков расчета основных показателей в рамках стратегического анализа. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

Лабораторные работы выполняются на лабораторном оборудовании в соответствии с методиками, приведенными в указаниях к выполнению работ.

Вид учебных занятий	Деятельность студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать 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 лекции или на практическом занятии.
Практическое занятие	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.
Лабораторная работа	Лабораторные работы позволяют научиться применять теоретические знания, полученные на лекции при решении конкретных задач. Чтобы наиболее рационально и полно использовать все возможности лабораторных для подготовки к ним необходимо: следует разобрать лекцию по соответствующей теме, ознакомиться с соответствующим разделом учебника, проработать дополнительную литературу и источники, решить задачи и выполнить другие письменные задания.
Самостоятельная работа	Самостоятельная работа студентов способствует глубокому усвоению учебного материала и развитию навыков самообразования. Самостоятельная работа предполагает следующие составляющие: - работа с текстами: учебниками, справочниками, дополнительной литературой, а также проработка конспектов лекций; - выполнение домашних заданий и расчетов; - работа над темами для самостоятельного изучения; - участие в работе студенческих научных конференций, олимпиад; - подготовка к промежуточной аттестации.
Подготовка к промежуточной аттестации	Готовиться к промежуточной аттестации следует систематически, в течение всего семестра. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц-полтора до промежуточной аттестации. Данные перед зачетом три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.