

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



УТВЕРЖДАЮ
Член ФЭМИТ

/Баркалов С.А.

25 февраля 2020 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
дисциплины
«Системный анализ»

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Профиль (специализация) Управление в социально-экономических системах

Квалификация выпускника магистр

Нормативный период обучения 2 года / 2 года и 4 м.

Форма обучения Очная/Заочная

Год начала подготовки 2020 г.

Автор программы

С.И.Моисеев

**Заведующий кафедрой
Управления**

С.А.Баркалов

Руководитель ОПОП

Я.С.Строганова

Воронеж 2020

1. ЦЕЛИ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1. Цели дисциплины

Целью преподавания дисциплины является изучение студентами теоретических основ принятия стратегических решений, изучение методов стратегического анализа и стратегического управления, а также получение ими специальных знаний и навыков, необходимых для практической деятельности в сфере формирования стратегии в условиях конкретной организации.

1.2. Задачи освоения дисциплины

- формирование системного подхода к принятию стратегических решений;
- практическое овладение отраслевым, ситуационными и конкурентным анализом;
- овладение методикой оценки и разработки стратегии компании одиночного бизнеса и диверсифицированной корпорации;
- отработка практических навыков разработки стратегических рекомендаций по результатам анализа действующих фирм;
- методическое обеспечение принятия стратегических решений и их реализации.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

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

3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

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

ПК-2 - способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию

ПК-3 - способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач

ПК-5 - владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции
ПК-2	знать -основные функциональные стратегии предприятия; -виды управленческих решений; -отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана; -сущность и элементы стратегического управления; -сущность деятельности по разработке стратегий; -инструменты и этапы стратегического анализа; -современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике;

	-этапы проектирования организационных изменений; - модели реализации организационных изменений. уметь -проводить системный анализ каждой из имеющихся стратегий, -выявлять наиболее приоритетные стратегии, -принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы проводить согласование вариантов и выбор стратегии предприятия; -оценивать влияние принятого решения на различные функциональные подсистемы предприятия; -разрабатывать программы организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений; -управлять внешними факторами, влияющими на изменения. владеть -методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации, -методами принятия управленческих решений - методом системного подхода к анализу существующей ситуации на предприятии; -процедурами оценки будущей эффективности действующей стратегии; -инструментами совершенствования стратегий управления; -навыками разработки программ организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проектными методами управления изменениями
ПК-3	знать основные стратегии финансового менеджмента; - основы формирования и распределения денежных доходов и накоплений и их использования; - основные теории корпоративных финансов -основы краткосрочной финансовой политики предприятия; - основы оперативного финансового управления предприятием; -основы долгосрочной финансовой политики предприятия; -принципы организации международных финансов уметь управлять движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между

	хозяйствующими субъектами; - вырабатывать цели управления финансами; - осуществлять воздействия на финансы с помощью методов и рычагов финансового механизма для достижения поставленной цели; - формировать и распределять денежные доходы и накопления и их использование; -проводить оценку финансовых инструментов - выстраивать краткосрочную, оперативную и долгосрочную финансовую политики; -организовывать финансовую политику в международной деятельности владеть приёмами управления движением финансовых ресурсов и капитала; -методами регулирования ресурсов организации -методиками построения краткосрочной, оперативной и долгосрочной финансовой политики; -навыками организации финансовой политики в международной деятельности
ПК-5	знать методы и стратегии выхода предприятия на внешний рынок; - международную правовую систему; -матрицы интернационализации и бизнеса - методы конкурентной борьбы в условиях глобализации; - методы прогноза развития мирового рынка; -тактики выхода фирмы на внешний рынок - методы анализа выполнения маркетингового плана уметь -проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели; -определять положение фирмы на мировом рынке; -выстраивать структуру канала распространения при экспортной деятельности применять методы конкурентной борьбы -ценовые и неценовые; -прогнозировать развитие мирового рынка; -анализировать выполнение маркетингового плана владеть методами анализа отрасли с использованием экономических моделей; -методами выхода на внешний рынок методами конкурентной борьбы – ценовыми и неценовыми; - методами прогноза развития мирового рынка; -методами анализа выполнения маркетингового плана; тактиками выхода на мировой рынок

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический анализ» составляет 4 з.е.

Распределение трудоемкости дисциплины по видам занятий

очная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	54	54
В том числе:		
Лекции	18	18
Практические занятия (ПЗ)	36	36
Самостоятельная работа	90	90
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

заочная форма обучения

Виды учебной работы	Всего часов	Семестры
		3
Аудиторные занятия (всего)	18	18
В том числе:		
Лекции	6	6
Практические занятия (ПЗ)	12	12
Самостоятельная работа	122	122
Часы на контроль	4	4
Виды промежуточной аттестации - зачет с оценкой	+	+
Общая трудоемкость:		
академические часы	144	144
зач.ед.	4	4

5. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

5.1 Содержание разделов дисциплины и распределение трудоемкости по видам занятий

очная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Процесс стратегического менеджмента	Введение в стратегический менеджмент. История развития науки. Отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования. Понятие стратегии и модели бизнеса.	4	6	14	24
2	Анализ отрасли и конкурентной ситуации	Пятифакторная модель конкуренции М.Портера. Угроза вхождения в отрасль новых конкурентов. Барьеры вхождения. Интенсивность соперничества между	4	6	14	24

		действующими конкурентами. Влияние на интенсивность конкуренции барьеров входа и выхода.				
3	Стратегия и конкурентное преимущество	Базовые конкурентные стратегии. Условия реализации базовых стратегий. Конкурентное преимущество по издержкам. Реорганизация цепочки ценности. Типы дифференциации. Сферы создания дифференциации. Затраты на дифференциацию.	4	6	14	24
4	Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации	Концепция эволюции отрасли. Эволюционные процессы. Конкурентная стратегия в новых отраслях. Структурные особенности формирующихся отраслей.	2	6	16	24
5	Методы портфельного анализа	Матрица «рост — удельный вес в обороте рынка» Бостонской консалтинговой группы. Процесс применения метода портфельного анализа. Оценка конкурентоспособности подразделений. Матрица экрана бизнеса General Electric.	2	6	16	24
6	Реализация стратегии	Основы реализации стратегии. Главные задачи реализации стратегии. Создание эффективной организации. Реализация стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей	2	6	16	24
Итого			18	36	90	144

заочная форма обучения

№ п/п	Наименование темы	Содержание раздела	Лекц	Прак зан.	СРС	Всего, час
1	Процесс стратегического менеджмента	Введение в стратегический менеджмент. История развития науки. Отличие стратегического менеджмента от стратегического планирования. Понятие стратегии и модели бизнеса.	2	2	20	24
2	Анализ отрасли и конкурентной ситуации	Пятифакторная модель конкуренции М.Портера. Угроза вхождения в отрасль новых конкурентов. Барьеры вхождения. Интенсивность соперничества между действующими конкурентами. Влияние на интенсивность конкуренции барьеров	2	2	20	24

		входа и выхода.				
3	Стратегия и конкурентное преимущество	Базовые конкурентные стратегии. Условия реализации базовых стратегий. Конкурентное преимущество по издержкам. Реорганизация цепочки ценности. Типы дифференциации. Сферы создания дифференциации. Затраты на дифференциацию.	2	2	20	24
4	Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации	Концепция эволюции отрасли. Эволюционные процессы. Конкурентная стратегия в новых отраслях. Структурные особенности формирующихся отраслей.	-	2	20	22
5	Методы портфельного анализа	Матрица «рост — удельный вес в обороте рынка» Бостонской консалтинговой группы. Процесс применения метода портфельного анализа. Оценка конкурентоспособности подразделений. Матрица экрана бизнеса General Electric.	-	2	20	22
6	Реализация стратегии	Основы реализации стратегии. Главные задачи реализации стратегии. Создание эффективной организации. Реализация стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей	-	2	22	24
Итого			6	12	122	140

5.2 Перечень лабораторных работ

Не предусмотрено учебным планом

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

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

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
ПК-2	знать -основные функциональные стратегии предприятия; -виды управленческих решений; -отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана; -сущность и элементы стратегического управления; -сущность деятельности по разработке стратегий; -инструменты и этапы стратегического анализа; -современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; -этапы проектирования организационных изменений; - модели реализации организационных изменений.	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь -проводить системный анализ каждой из имеющихся стратегий, -выявлять наиболее приоритетные стратегии, -принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы проводить согласование вариантов и выбор стратегии предприятия; -оценивать влияние принятого решения на различные функциональные подсистемы предприятия; -разрабатывать программы организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений; -управлять внешними факторами, влияющими на изменения.	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть -методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации, -методами принятия управленческих решений	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	- методом системного подхода к анализу существующей ситуации на предприятии; -процедурами оценки будущей эффективности действующей стратегии; -инструментами совершенствования стратегий управления; -навыками разработки программ организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проектными методами управления изменениями			
ПК-3	знать основные стратегии финансового менеджмента; - основы формирования и распределения денежных доходов и накоплений и их использования; - основные теории корпоративных финансов -основы краткосрочной финансовой политики предприятия; - основы оперативного финансового управления предприятием; -основы долгосрочной финансовой политики предприятия; -принципы организации международных финансов	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь управлять движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами; - вырабатывать цели управления финансами; - осуществлять воздействия на финансы с помощью методов и рычагов финансового механизма для достижения поставленной цели; - формировать и распределять денежные доходы и накопления и их использование; -проводить оценку финансовых инструментов - выстраивать краткосрочную, оперативную и долгосрочную финансовую политики; -организовывать финансовую политику в международной деятельности	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах

	владеть приёмами управления движением финансовых ресурсов и капитала; -методами регулирования ресурсов организации -методиками построения краткосрочной, оперативной и долгосрочной финансовой политики; -навыками организации финансовой политики в международной деятельности	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
ПК-5	знать методы и стратегии выхода предприятия на внешний рынок; - международную правовую систему; -матрицы интернационализации и бизнеса - методы конкурентной борьбы в условиях глобализации; - методы прогноза развития мирового рынка; -тактики выхода фирмы на внешний рынок - методы анализа выполнения маркетингового плана	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	уметь -проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели; -определять положение фирмы на мировом рынке; -выстраивать структуру канала распространения при экспортной деятельности применять методы конкурентной борьбы -ценовые и неценовые; -прогнозировать развитие мирового рынка; -анализировать выполнение маркетингового плана	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	Выполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах	Невыполнение работ в срок, предусмотренный в рабочих программах
	владеть методами анализа отрасли с использованием экономических моделей; -методами выхода на внешний рынок методами конкурентной борьбы – ценовыми и неценовыми; - методами прогноза развития мирового рынка; -методами анализа выполнения маркетингового плана; тактиками выхода на мировой рынок	Активная работа на практических занятиях, отвечает на теоретические вопросы при защите коллоквиума	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 3 семестре для

очной формы обучения, 3 семестре для заочной формы обучения по четырехбалльной системе:

«отлично»;
 «хорошо»;
 «удовлетворительно»;
 «неудовлетворительно».

Компетенция	Результаты обучения, характеризующие сформированность компетенции	Критерии оценивания	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неудовл.
ПК-2	знать -основные функциональные стратегии предприятия; -виды управленческих решений; -отличительные особенности стратегии развития предприятия, принципы формирования стратегического плана; -сущность и элементы стратегического управления; -сущность деятельности по разработке стратегий; -инструменты и этапы стратегического анализа; -современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; -этапы проектирования организационных изменений; - модели реализации организационных изменений.	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь -проводить системный анализ каждой из имеющихся стратегий, -выявлять наиболее приоритетные стратегии, -принимать обоснованные управленческие решения на основе анализа функциональных стратегий фирмы проводить согласование вариантов и выбор стратегии предприятия; -оценивать влияние принятого решения на различные функциональные	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	подсистемы предприятия; -разрабатывать программы организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проводить оценку эффективности программ осуществления организационных изменений; -управлять внешними факторами, влияющими на изменения.					
	владеть -методами анализа существующей системы стратегического планирования в организации, -методами принятия управленческих решений - методом системного подхода к анализу существующей ситуации на предприятии; -процедурами оценки будущей эффективности действующей стратегии; -инструментами совершенствования стратегий управления; -навыками разработки программ организационного развития и снятия сопротивлений проводимым изменениям; -проектными методами управления изменениями	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-3	знать основные стратегии финансового менеджмента; - основы формирования и распределения денежных доходов и накоплений и их использования; - основные теории корпоративных финансов -основы краткосрочной финансовой политики предприятия; - основы оперативного финансового управления предприятием; -основы долгосрочной финансовой политики предприятия; -принципы организации международных финансов	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	уметь управлять движением финансовых ресурсов и финансовых отношений, возникающих между хозяйствующими субъектами;	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

	- вырабатывать цели управления финансами; - осуществлять воздействия на финансы с помощью методов и рычагов финансового механизма для достижения поставленной цели; - формировать и распределять денежные доходы и накопления и их использование; -проводить оценку финансовых инструментов - выстраивать краткосрочную, оперативную и долгосрочную финансовую политики; -организовывать финансовую политику в международной деятельности		ответы	во всех задачах		
	- владеть приёмами управления движением финансовых ресурсов и капитала; -методами регулирования ресурсов организации -методиками построения краткосрочной, оперативной и долгосрочной финансовой политики; -навыками организации финансовой политики в международной деятельности	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены
ПК-5	- знать методы и стратегии выхода предприятия на внешний рынок; - международную правовую систему; -матрицы интернационализации и бизнеса - методы конкурентной борьбы в условиях глобализации; - методы прогноза развития мирового рынка; -тактики выхода фирмы на внешний рынок - методы анализа выполнения маркетингового плана	Тест	Выполнение теста на 90-100%	Выполнение теста на 80-90%	Выполнение теста на 70-80%	В тесте менее 70% правильных ответов
	- уметь -проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели; -определять положение фирмы на мировом рынке; -выстраивать структуру	Решение стандартных практических задач	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех	Продемонстрирован верный ход решения в большинстве задач	Задачи не решены

канала распространения при экспортной деятельности применять методы конкурентной борьбы -ценовые и неценовые; -прогнозировать развитие мирового рынка; -анализировать выполнение маркетингового плана			задачах		
владеть методами анализа отрасли с использованием экономических моделей; -методами выхода на внешний рынок методами конкурентной борьбы – ценовыми и неценовыми; - методами прогноза развития мирового рынка; -методами анализа выполнения маркетингового плана; тактиками выхода на мировой рынок	Решение прикладных задач в конкретной предметной области	Задачи решены в полном объеме и получены верные ответы	Продемонстрирован верный ход решения всех, но не получен верный ответ во всех задачах	Продемонстрирован 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. Основными этапами стратегического управления являются:

- а) стратегический анализ, разработка стратегии, реализация стратегии;
- б) разработка миссии, целей, задач организации;
- в) стратегическое планирование и тактическое планирование;
- г) планирование, организация, мотивация, контроль.

2. Стратегия компании - это:

- а) оперативно-календарный график производства товара;
- б) технико-экономический план предприятия на 1 год;
- в) план материально-технического обеспечения на 2-3 года;
- г) долгосрочный план достижения миссии и целей корпорации;
- д) план технической реконструкции предприятия.

3. Укажите основное ключевое различие между долгосрочным и стратегическим планированием:

- а) формулировка стратегии;
- б) наличие потенциала;
- в) цели;
- г) временной фактор;
- д) трактовка будущего.

4. Что является ядром стратегического управления:

- а) бизнес-план;

- б) формулировка стратегии;
- в) инвестиции;
- г) стратегический менеджмент;
- д) структура организации.

5. Основные черты миссии - это:

- а) логотип фирмы;
- б) концентрация на ограниченном числе целей;
- в) определение основных направлений развития и приоритетов;
- г) определение основных полей конкуренции;
- д) определение финансовых потоков в фирме.

6. Первые стратегии возникли:

- а) в каменном веке при выборе жены;
- б) в бронзовом веке при освоении новых земель;
- г) в рабовладельческую эпоху при работоторговле;
- д) в Древней Греции при военных походах Афин против Спарты и др. государств;
- е) в средние века при охоте на ведьм;
- ж) в новое время при захвате колоний.

7. Декомпозиция генеральной цели =это:

- а) числовая оценка важности цели;
- б) логическое разбиение на подцели, задачи и задания с оценкой приоритетов;
- в) ассоциативная процедура увязки с видением и философией компании;
- г) согласование деятельности с правительственными органами.

8. Чем различаются PEST- и SWOT-анализы:

- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты PEST-анализа;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом PEST-анализа - только ее внешняя макросреда;
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ - ее возможностей и внешних угроз;
- г) PEST-анализ - это разновидность качественного, а SWOT-количественного анализа.

9. Наиболее полно отражает сущность внешней среды организации следующее определение:

- а) все многообразие активов, которые находятся в распоряжении организации и могут использоваться ею в процессе деятельности;

- б) совокупность принципов, методов и средств воздействия на организацию с целью повышения эффективности ее функционирования;
- в) материальные, трудовые и финансовые ресурсы, приобретенные организацией в ходе своего развития;
- г) совокупность факторов вне организации, способных оказывать влияние на эффективность его функционирования и развития.

10. К комплексным методам стратегического анализа относятся:

- а) SWOT-анализ;
- б) модель Альтмана;
- в) матрица БКГ;
- г) PEST-анализ.

7.2.2 Примерный перечень заданий для решения стандартных задач

1. Какое из приведенных ниже утверждений верно:

- а) составление стратегического плана - это функция руководства;
- б) составление стратегического плана - это дело внешних консультантов по стратегическому планированию;
- в) составление стратегического плана - это функция планового отдела;
- г) составление стратегического плана - это процесс, в котором обязательно должны участвовать люди, которые будут впоследствии его выполнять.

2. Что такое миссия организации?

- а) миссия - это главная цель первого уровня дерева целей организации;
- б) миссия - это главная цель организации, которая определяет как приоритетное направление ее деятельности, так и основную причину ее существования;
- в) миссия - это формулировка основного направления деятельности организации;
- г) миссия - это главная цель организации, которая официально утверждена в ее бизнес плане.

3. Дерево целей компании -это:

- а) ритуальное древовидное растения, посаженное во дворе штаб-квартиры фирмы;
- б) ориентированный плоский граф, не содержащий петель и несвязанных вершин;
- в) рисунок на бланке фирмы;
- г) план операций по захвату нового рынка;
- д) иерархический план развития компании.

4. Какие из следующих факторов должны быть в первую очередь учтены

при выборе стратегии (являются ключевыми):

- а) сильные стороны отрасли;
- б) сильные стороны фирмы;
- в) цели фирмы;
- г) интересы высшего руководства;
- д) квалификация работников;
- е) все выше перечисленные факторы.

5. На какие уровни можно разделить корпоративную стратегию:

- а) на собственно корпоративную стратегию и стратегию отдельных видов бизнеса;
- б) на финансовую, инновационную, производственную, стратегию по отношению к персоналу, маркетинговую стратегию;
- в) на краткосрочную и долгосрочную стратегию;
- г) верны ответы первый и второй.

6. Стратегическая зона хозяйствования -это:

- а) зона наибольшего стратегического хозяйственного риска;
- б) отрасль, в которой работает фирма;
- в) сегмент внешнего окружения, в рамках которого организация может успешно реализовать свои возможности;
- г) свободная экономическая зона.

7. Стратегия низких издержек особенно успешна, если:

- а) эластичность спроса по цене высока;
- б) эластичность спроса по цене низка;
- в) эластичность спроса по цене нулевая;
- г) издержки в основном состоят из издержек на заработную плату.

8. Какая из перечисленных стратегий развития предполагает отказ от рассмотрения долгосрочных перспектив бизнеса в пользу максимального получения доходов в краткосрочной перспективе?

- а) стратегия развития продукта;
- б) стратегия обратной вертикальной интеграции;
- в) стратегия «сбора урожая»;
- г) стратегия конгломератной диверсификации;
- д) стратегия сокращения расходов.

9. Перечислите виды стратегии диверсификации:

- а) поглощение;
- б) диверсификацию в родственные отрасли;
- в) диверсификацию в неродственные отрасли;

- г) стратегию свертывания и ликвидации;
- д) стратегию приватизации;
- е) стратегию многонациональной диверсификации;
- ж) стратегию реструктурирования, восстановления и экономии.

10. Конкурентная среда организации определяется:

- а) только внутриотраслевыми конкурентами;
- б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию;
- в) фирмами, производящими замещающий продукт;
- г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.

11. Содержание портфельной стратегии включает в себя:

- а) расположение и масштабы будущих областей деятельности, где будут гибко проявляться конкурентные преимущества организации, синергизм различных деятельности;
- б) использование технологий по принципу «двойного назначения»;
- в) использование организацией конкурентных преимуществ возможных партнеров по бизнесу в целях данной организации;
- г) многообразное использование различного рода ресурсов фирмы: материальных, финансовых, научно-технических, кадровых и др.

12. Что такое «матрица Ансоффа»:

- а) матрица, представляющая собой совокупность четырех стратегий: продуктовая дифференциация, ценовая дискриминация, более глубокое освоение рынка и развитие (расширение) рынка;
- б) матрица, содержащая стратегии, различие которых первоначально определялось двумя факторами: степенью новизны или традиционности рынка и степенью новизны или традиционности выпускаемого товара;
- в) матрица стратегических целей фирмы в среднесрочной и краткосрочной перспективе с учетом сил и слабостей фирмы;
- г) матрица, содержащая стратегии организации на базе использования двух векторов роста: технологий изготовления товара (оказания услуги) и рыночной новизны или традиционности удовлетворяемой потребности.

7.2.3 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

1. В чем основные различия между стратегическим управлением в коммерческом предприятии и государственном учреждении:

- а) в коммерческом предприятии можно организовать стратегическое управление, а в государственном учреждении - нельзя;
- б) в коммерческом предприятии есть миссия, а в государственном учреждении ее нет;

- в) различий нет;
- г) имеются различия в способах формирования миссии и целей, в способах мониторинга и контроля, в характере ответственности, в способах оценки деятельности.

2. Какое из приведенных ниже утверждений верно:

- а) составление стратегического плана - это функция руководства;
- б) составление стратегического плана - это дело внешних консультантов по стратегическому планированию;
- в) составление стратегического плана - это функция планового отдела;
- г) составление стратегического плана - это процесс, в котором обязательно должны участвовать люди, которые будут впоследствии его выполнять.

3. Организация, использующая стратегическое управление, планирует свою деятельность исходя из того, что:

- а) окружение не будет изменяться;
- б) в окружении не будут происходить качественные изменения;
- в) в окружении постоянно будут происходить изменения;
- г) скорее второй ответ, чем первый.

4. Какая ошибка наиболее часто повторяется при реализации новой стратегии?

- а) отсутствие необходимых ресурсов;
- б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
- в) плохое знание внешнего рынка;
- г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.

5. Какие из перечисленных факторов определяют конкурентную силу поставщика организации?

- а) уровень специализации поставщика;
- б) концентрированность поставщика на работе с конкретными клиентами;
- в) темпы инфляции и нормы налогообложения;
- г) все перечисленные факторы.

6. К какой группе стратегии относятся стратегии, связанные в основном с изменением продукта и (или) рынка и не затрагивающие отрасль, положение фирмы внутри отрасли и технологию?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

7. Какой тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста)

выбрала фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке?

- а) стратегию развития рынка;
- б) стратегию развития продукта;
- в) стратегию проникновения на рынок.

8. Какая стратегия наиболее привлекательна для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли?

- а) концентрированного роста;
- б) интегрированного роста;
- в) диверсификации;
- г) сокращения.

9. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам:

- а) высокого ранга;
- б) низкого ранга.

10. Основные условия выполнения стратегии - это:

- а) формирование квалификационных и перспективных кадров;
- б) подбор и эффективное использование персонала;
- в) усиление конкурентных преимуществ фирмы;
- г) приведение организационной структуры в соответствие со стратегией развития фирмы;
- д) повышение роли руководителя фирмы.

7.2.4 Примерный перечень вопросов для подготовки к зачету

Не предусмотрено учебным планом

7.2.5 Примерный перечень заданий для решения прикладных задач

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.

7.2.6. Методика выставления оценки при проведении промежуточной аттестации

Экзамен проводится по билетам, каждый из которых содержит 2 теоретических вопроса и 1 дополнительный, на усмотрение преподавателя. Каждый правильный ответ на вопрос оценивается в 3 балла, дополнительный в 4 балла.

Максимальное количество набранных баллов на экзамене – 10.

1. Оценка «Неудовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал менее 5 баллов.

2. Оценка «Удовлетворительно» ставится в случае, если студент набрал 5-6 баллов.

3. Оценка «Хорошо» ставится в случае, если студент набрал от 7-8 до 9 баллов.

4. Оценка «Отлично» ставится, если студент набрал 9-10 баллов.

7.2.7 Паспорт оценочных материалов

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Процесс стратегического менеджмента	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
2	Анализ отрасли и конкурентной ситуации	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
3	Стратегия и конкурентное преимущество	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....

			работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
4	Разработка стратегии с учетом специфики отрасли и ситуации	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
5	Методы портфельного анализа	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....
6	Реализация стратегии	ПК-2, ПК-3, ПК-5	Тест, контрольная работа, защита лабораторных работ, защита реферата, требования к курсовому проекту....

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 Баркалов Сергей Алексеевич, Юшин Геннадий Дмитриевич, Строганова Яна Сергеевна, Жаденова Светлана Владимировна**
Стратегический менеджмент: учебно-методический комплекс. - Воронеж : [б. и.]. 2013 -200 с.
- 2 Попов Сергей Александрович**
Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения. учебно-практическое пособие. - Москва : Юрайт, 2014 -447с.
- 3 Попов, В. Н., Касьянов, В. С., Савченко, И. П.**

Системный анализ в менеджменте: электрон. учебник : допущено УМО. - М. : Кнорус, 2010 -1 электрон. опт. диск

4 **Попов, В. Н., Касьянов, В. С., Савченко, И. П.**

Системный анализ в менеджменте: электрон. учебник : допущено УМО. - М. : Кнорус, 2010 -1 электрон. опт. Диск

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:

Комплект лицензионного программного обеспечения:

1. Академическая лицензия на использование программного обеспечения Microsoft Office;

Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

– Министерство экономического развития <http://www.economy.gov.ru/mines/main>

– Агентство инноваций и развития экономических и социальных проектов

Воронежской области – <https://www.innoro.ru>

– ИНИОН – <http://www.inion.ru/> .

– Федеральная служба по интеллектуальной собственности (Роспатент) – <http://www.rupto.ru/>.

– 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://ecsocman.ru>

– журнал «Инновации» <http://www.mag.innov.ru/>

– журнал «Эксперт» <http://www.expert.ru>.

Информационно-справочные системы:

Справочная Правовая Система Консультант Плюс.

Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ».

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>

– Инновационный бизнеспортал «Синтез бизнес новаций» –
<http://sbn.finance.ru>

9 МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

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

- прикладными
компьютерной программными
техникой спродуктами
подключением для
к сетипроведения
Интернет; лабораторных
работ.

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

По дисциплине «Стратегический анализ» читаются лекции, проводятся практические занятия.

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 стратегического анализа. Занятия проводятся путем решения конкретных задач в аудитории.

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.
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 с оценкой, зачетом с оценкой три дня эффективнее всего использовать для повторения и систематизации материала.