

УТВЕРЖДАЮ  
 Декан факультета

\_\_\_\_\_  
 (подпись) Шматко А. Д.  
 «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_  
 ФИО

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Направление/специальность подготовки	27.04.05 Инноватика
Специализация/профиль/программа подготовки	Управление инновационными проектами
Уровень высшего образования	Магистратура
Форма обучения	Очная
Факультет	Р Международного промышленного менеджмента и коммуникации
Выпускающая кафедра	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ
Кафедра-разработчик рабочей программы	Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ

КУРС	СЕМЕСТР	ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ (ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦ)	ЧАСЫ (по наличию видов занятий)									ВИД ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ
			ОБЩАЯ ТРУДОЁМКОСТЬ	АУДИТОРНЫЕ ЗАНЯТИЯ				САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА				
				ВСЕГО	ЛЕКЦИИ	ЛАБОРАТОРНЫЙ ПРАКТИКУМ	ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ	ВСЕГО	КУРСОВОЙ ПРОЕКТ	КУРСОВАЯ РАБОТА	ДРУГИЕ ВИДЫ САМОСТ. РАБОТЫ	
6	11	4	144	34	17	0	17	110	0	0	110	ЭКЗ.

*ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА СОСТАВЛЕНА В СООТВЕТСТВИИ С ТРЕБОВАНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО  
ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (ФГОС ВО)**

**27.04.05 Инноватика**

год набора группы: 2024

Программу составил:

Кафедра Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ  
Стешин Анатолий Иосифович, д.э.н., профессор, профессор

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры-разработчика  
рабочей программы **Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

Программа рассмотрена  
на заседании выпускающей кафедры

**Р1 МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ**

Заведующий кафедрой Шматко А.Д., д.э.н., проф.

\_\_\_\_\_

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

### **Разделы рабочей программы**

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ
6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### **Приложения к рабочей программе дисциплины**

- Приложение 1. Аннотация рабочей программы
- Приложение 2. Технологии и формы обучения
- Приложение 3. Фонды оценочных средств

# 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование следующих компетенций:

УК-1 — способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

Формированию компетенций служит достижение следующих результатов образования:

## УК-1

знания:

на уровне представлений:

- значение стратегии для бизнеса, роль ценностей, видения и миссии компании;
- роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии;
- принципы формирования организационной структуры;

на уровне воспроизведения:

- детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция;
- методики анализа привлекательности отрасли, в том числе модель пяти конкурентных сил

Портера;

- методику анализа отраслевой структуры;
- методику анализа конкурентов и анализа сегментации рынка, особенности вертикальной сегментации;

□ методику стратегического группового анализа;

на уровне понимания:

□ обстоятельства, при которых фирма сожжет создавать конкурентное преимущество перед соперниками;

□ как способность к реагированию и инновациям могут создавать конкурентное преимущество;

□ многонациональные стратегии: глобализация и национальная дифференциация;;

умения:

теоретические:

- формулировать миссию и видение компании;
- применять анализ отраслевой структуры для прогнозирования прибыльности отрасли;
- выявлять факторы динамики конкуренции;
- использовать результаты анализа конкурентов и анализа сегментации для формулировки стратегии;

практические:

□ определять принадлежность компании к стратегической группе при стратегическом позиционировании;

□ идентифицировать и оценивать ресурсы фирмы;

□ использовать результаты анализа ресурсов и способностей для создания стратегий, опирающихся на внутренние сильные стороны фирмы и защищающие ее от внутренних слабостей;

□ различать два основных типа конкурентного преимущества: по издержкам и дифференциации ;

□ применять анализ конкурентного преимущества для оценки бизнес-стратегии;

□ проводить все стадии анализа рыночной сегментации: определение переменных, построение матрицы, анализ привлекательности сегмента, определение факторов успеха в сегменте, выбор широты охвата сегментов;;

навыки:

□ владеть навыками анализа конкурентов и анализа сегментации рынка;

□ владеть навыками оценки степени пригодности ресурсов и способностей компании для обеспечения устойчивого стратегического преимущества;

□ владеть навыками анализа конкурентного преимущества в международном контексте.

□ навыками анализа стратегических проблем развития производства, структуры промышленности;

□ навыками анализа конкурентных сил отрасли, ее движущих сил;

□ навыками формирования миссии, стратегических целей и стратегии организации;

□ навыками оценки привлекательности стратегических зон хозяйствования, определения приоритетных направлений развития организации;

□ навыками вовлечения в процесс разработки стратегических управленческих решений, их реализации широкого круга работников организации;

□ навыками стратегического управленческого анализа для некоммерческих организаций..

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ООП ВО

Дисциплина **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *27.04.05 Инноватика*.

Содержание дисциплины является логическим продолжением дисциплин: **ОЦЕНКА ИНВЕСТИЦИОННЫХ РЕШЕНИЙ**.

Содержание дисциплины является основой для освоения дисциплин: **ОРГАНИЗАЦИОННО-УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ПРАКТИКА**.

Предварительные компетенции, сформированные у обучающегося до начала изучения дисциплины:

- ПСК-1.5 — Способен идентифицировать риски инновационного проекта, проводить их оценку и разрабатывать подходы к управлению рисками

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 з.е., 144 ч.

#### 3.1. Содержание (дидактика) дисциплины

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		УК-1
6	11	Раздел 1. Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования. Лекция 1 Понятие внешней и внутренней среды, факторы определяющие деятельность предприятия Лекция 2 Основные задачи стратегического менеджмента.	21	6	3	3	15	15
6	11	Раздел 2. Раздел 2 Анализ макроокружения. Лекция 3 Основные этапы анализа макросреды Лекция 4 Качественные и количественные методики анализа макросреды.	26	6	3	3	20	20
6	11	Раздел 3. Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа. Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа.	21	6	3	3	15	15
6	11	Раздел 4. Раздел 4 Анализ микроокружения. Лекция 7 Стратегический аудит. Лекция 8 Портфельный анализ и эталонные типы стратегий.	26	6	3	3	20	20
6	11	Раздел 5. Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды. Лекция 9 Специфика стратегического анализа подсистем экономического субъекта. Лекция 10 Анализ стратегических альтернатив.	26	6	3	3	20	15
6	11	Раздел 6. Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды. Лекция 11 Оценивание стратегических альтернатив. Лекция 12 Методы формирования предложений по итогам стратегического анализа.	24	4	2	2	20	15
Всего за 11 семестр			144	34	17	17	110	100
Всего по дисциплине			144	34	17	17	110	100

#### 3.2. Аудиторный практикум

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Тема практического занятия	Объем, ауд. часов
1	Раздел 1. Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования.	Раздел 1 Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования Понятие стратегии. Современный контекст разработки стратегии. Понятие стратегического менеджмента. Основные задачи стратегического менеджмента. Пирамида стратегического менеджмента. Основные этапы стратегического менеджмента. Понятие внешней и внутренней среды, факторы определяющие деятельность предприятия	3
2	Раздел 2. Раздел 2 Анализ макроокружения.	Раздел 2 Анализ макроокружения Факторы макроокружения предприятия . Сканирование окружающей среды. Мониторинг отдельных трендов. Проектирование будущего направления изменений. Оценивание изменений. Качественные и количественные методики. Связь анализа макросреды с видением будущего. Роль мировоззрения при анализе макросреды.	3
3	Раздел 3. Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа.	Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Основные типы стратегий по М. Портеру: лидерство по издержкам, дифференциации, сосредоточение (фокусирование). Условия осуществления стратегий по М. Портеру. Основные стратегии диверсифицированных компаний. Конкурентная стратегия в новых отраслях. Конкурентная стратегия на этапе перехода к зрелости. Конкурентная стратегия на этапе спада. Слияния и поглощения. Стратегические союзы. Внутренне развитие. Изъятие капиталовложений. Особенности анализа различных типов стратегий.	3
4	Раздел 4. Раздел 4 Анализ микроокружения.	Раздел 4 Анализ микроокружения Факторы микроокружения предприятия Основные экономические субъекты. Кооперация и индивидуализм. Выигрыши кооперации с позиций теории сравнительных преимуществ Рикардо. Формы экономической	3

		кооперации. Общая теория контрактов. Теория сетевого капитализма. Анализ стратегических факторов. Стратегические альтернативы. Рекомендации. Реализация стратегии. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа.	
5	Раздел 5. Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды.	Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	3
6	Раздел 6. Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды.	Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам.	2
<b>Всего за 11 семестр</b>			<b>17</b>

### 3.3. Самостоятельная работа студента (СРС)

№ п/п	Номер и наименование раздела дисциплины	Содержание учебного задания	Объем, часов
1	Раздел 1. Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования.	Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	15
2	Раздел 2. Раздел 2 Анализ макроокружения.	Раздел 2 Анализ макроокружения Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение письменных домашних заданий, выступлениям, докладам рефератам.	20
3	Раздел 3. Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа.	Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	15
4	Раздел 4. Раздел 4 Анализ микроокружения.	Раздел 4 Анализ микроокружения Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение письменных домашних заданий выступлениям, докладам, рефератам.	20
5	Раздел 5. Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды.	Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды Методы и приемы анализа внешней и внутренней среды Аналитические подходы к идентифицированию альтернатив. Родовые корпоративные стратегии. Глобальные стратеги. Инновационные альтернативы. Стратегии сотрудничества. Организационные процессы, помогающие в генерировании альтернатив.	20
6	Раздел 6. Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды.	Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	20
<b>Всего за 11 семестр</b>			<b>110</b>

## 4. ФОРМЫ КОНТРОЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

СЕМЕСТР	НЕДЕЛИ СЕМЕСТРА																
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
<b>11</b>						ДР	Докл			ДР	Докл				Докл	ДР	Вопр. Экз

Условные обозначения:

- ДР – диагностическая работа;
- Докл – доклад;
- Вопр. Экз – вопросы к экзамену.

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- доклад;
- вопросы к экзамену.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- экзамен.



## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 5.1. Основная литература по дисциплине:

1. Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.
2. Н. П. Реброва. . Маркетинг. Москва: Юрайт, 2022, эл. рес.
3. Н. П. Реброва. . Стратегический маркетинг. Москва: Юрайт, 2021, эл. рес.

### 5.2. Дополнительная литература по дисциплине:

не требуется.

### 5.3. Периодические издания:

1. Автоматизация процессов управления.

### 5.4. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины, электронные библиотечные системы:

1. <https://e.lanbook.com/> 2. <https://urait.ru/> 3. <https://ibooks.ru/> 4. <http://www.tnt-ebook.ru/> 5. <https://repository.library.voenmeh.ru/jspui/> — Фундаментальная библиотека БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

### Современные профессиональные базы данных:

1. <https://rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека (НЭБ);
2. <https://cyberleninka.ru/> - Научная электронная библиотека «Киберленинка»;
- <http://www.rfbr.ru/rffi/ru/library> - Полнотекстовая электронная библиотека Российского фонда фундаментальных исследований.

### Информационные справочные системы:

1. Техэксперт – Информационный портал технического регулирования: Нормы, правила, стандарты РФ;
2. [http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com\\_irbis&view=irbis&Itemid=457](http://library.voenmeh.ru/jirbis2/index.php?option=com_irbis&view=irbis&Itemid=457) - БД ГОСТов собственной генерации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д. Ф. Устинова;
3. <http://www.consultant.ru/>- КонсультантПлюс- информационный портал правовой информации.

### 5.5. Программное обеспечение:

не требуется.

### 5.6. Информационные технологии:

взаимодействие с обучающимися посредством ЭИОС Moodle БГТУ «ВОЕНМЕХ» им. Д.Ф. Устинова.

## **6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **6.1. Лекционные занятия:**

специализированные требования по оборудованию отсутствуют; аудитория с посадочными местами по количеству студентов; доска.

### **6.2. Практические занятия:**

1. Проектор;
2. Интерактивная доска.

### **6.3. Прочее:**

1. рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет;
2. рабочие места студентов, оснащенные компьютерами с доступом в Интернет, предназначенные для работы в электронной образовательной среде.

### Аннотация рабочей программы

Дисциплина **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ** является дисциплиной **обязательной части блока 1** программы подготовки по направлению *27.04.05 Инноватика*. Дисциплина реализуется на факультете *Р* Международного промышленного менеджмента и коммуникации БГТУ "ВОЕНМЕХ" им. Д.Ф. Устинова кафедрой *Р1* МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ.

Дисциплина нацелена на формирование *компетенций*:  
УК-1 способность осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с изучением сущности и особенностей стратегического анализа в современных организациях, изучением современных моделей и методов стратегического анализа, изучением технологий проведения стратегического анализа, изучением подходов к организации стратегической аналитической деятельности в организации.

Программой дисциплины предусмотрены следующие **виды контроля**:

**Текущий контроль успеваемости** студентов проводится в дискретные временные интервалы в следующих формах:

- диагностическая работа;
- доклад;
- вопросы к экзамену.

**Промежуточная аттестация** проводится в формах:

- экзамен.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет **4 з.е., 144 ч.** Программой дисциплины предусмотрены лекционные занятия (**17 ч.**), практические занятия (**17 ч.**), самостоятельная работа студента (**110 ч.**).

## ТЕХНОЛОГИИ И ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ

### Рекомендации по освоению дисциплины для студента

Трудоемкость освоения дисциплины составляет 144 ч., из них 34 ч. аудиторных занятий, и 110 ч., отведенных на самостоятельную работу студента.

Рекомендации по распределению учебного времени по видам самостоятельной работы и разделам дисциплины приведены в таблице.

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с Положением о текущем, рубежном контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Формы контроля и критерии оценивания приведены в приложении 3 к Рабочей программе.

Наименование работы	Рекомендуемая литература	Трудоемкость, час.
<b>Раздел 1. Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования.</b>		
Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	Н. П. Реброва. . Маркетинг: Москва: Юрайт, 2022 (1) Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (1)	15
Итого по разделу 1		15
<b>Раздел 2. Раздел 2 Анализ макроокружения.</b>		
Раздел 2 Анализ макроокружения Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение письменных домашних заданий, выступлениям, докладам рефератам.	Н. П. Реброва. . Маркетинг: Москва: Юрайт, 2022 (1) Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (1)	20
Итого по разделу 2		20
<b>Раздел 3. Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа.</b>		
Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	Н. П. Реброва. . Маркетинг: Москва: Юрайт, 2022 (2) Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (2)	15
Итого по разделу 3		15
<b>Раздел 4. Раздел 4 Анализ микроокружения.</b>		
Раздел 4 Анализ микроокружения Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение письменных домашних заданий выступлениям, докладам, рефератам.	Н. П. Реброва. . Маркетинг: Москва: Юрайт, 2022 (2) Н. А. Казакова. .	20

	Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (2)	
Итого по разделу 4		20
<b>Раздел 5. Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды.</b>		
Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды Методы и приемы анализа внешней и внутренней среды Аналитические подходы к идентифицированию альтернатив. Родовые корпоративные стратегии. Глобальные стратеги. Инновационные альтернативы. Стратегии сотрудничества. Организационные процессы, помогающие в генерировании альтернатив.	Н. П. Реброва. . Стратегический маркетинг: Москва: Юрайт, 2021 (3) Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (3)	20
Итого по разделу 5		20
<b>Раздел 6. Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды.</b>		
Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды Изучение и реферирование первоисточников, лекционного материала, подготовка к практическим занятиям, выступлениям, докладам, рефератам	Н. П. Реброва. . Стратегический маркетинг: Москва: Юрайт, 2021 (2) Н. А. Казакова. . Современный стратегический анализ: Москва: Юрайт, 2021 (3)	20
Итого по разделу 6		20

## ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств, позволяющие оценить результаты обучения по данной дисциплине, включают в себя:

- диагностическая работа
- доклад;
- вопросы к экзамену;
- экзамен.

### Критерии оценивания

#### Диагностическая работа

Диагностическая работа проводится в форме теста в ЭИОС Moodle:

- при правильном ответе менее чем на 60% вопросов - не аттестация;
- при правильном ответе на 60% вопросов и более - аттестация.

#### Доклад

1. Стратегический анализ как этап стратегического управления
2. Сущность, цели и задачи стратегического анализа
3. Информационная база стратегического анализа .
4. Ситуационный анализ .
5. Сущность ситуационного анализа
6. Методология и методика SWOT-анализа .
7. Анализ среды коммерческой организации методом составления профиля среды
8. Анализ неопределенности организационной среды.
9. Факторы внутренней среды коммерческой организации и их оценка
10. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов
11. Применение матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе и планировании.
12. Классификация матриц стратегического планирования
13. Внедрение матричного инструментария в процессе стратегического управления.
14. Портфельный анализ наличия внутренних ресурсов
15. Характеристика и особенности применения отдельных матричных методов анализа
16. Модель ADL/LC - классическая модель стратегического анализа и планирования
17. Концепция стратегического управления HOFER/SCHENDEL (Матрица Хофера)
18. Матрица Ансоффа.
19. Матрица Абеля..
20. Модель SHELL/DPM.
21. Анализ стратегического положения и оценка действий компании. Метод SPACE
22. Метод BSC. Система 111–555.

Для работы необходимо выбрать в каждой теме доклада, по которому готовится презентация в формате Microsoft Power Point (15-20 слайдов) и комментарии к ним.

### Вопросы к экзамену

1. Сущность, предмет, цели и задачи стратегического анализа
2. Методологические основы стратегического анализа
3. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического анализа Принципы стратегического анализа
4. Матрица стратегических ресурсов фирмы.
5. Пять конкурентных сил (по М.Портеру). Основные черты конкурентных взаимодействий фирм.
6. Основные принципы проведения структурного анализа.
7. Принципы формирования стратегии фирмы. Стратегическое планирование и маркетинговый подход к управлению фирмой.
8. Оценка конкурентоспособности предприятия как сущностная основа процесса проведения стратегического анализа.
9. Этапы стратегического анализа: анализ макросреды, анализ микросреды, прогноз конъюнктуры, SWOT – анализ.

10. Стратегический синтез: выдвижение и оценка целей предприятия, определение иерархии задач, решение которых необходимо для достижения главной цели, определение профиля (миссии) фирмы).
11. Методологические подходы к планированию стратегических альтернатив их оценке и выбору.
12. Базовые стратегия развития по М.Портеру в зависимости от целевого рынка или типа реализуемого конкурентного имущества фирмы. Риски, присущие базовым стратегиям.
13. Стратегии роста по И.Ансоффу. Риск и расходы в зависимости от реализуемой стратегии роста.
14. Конкурентные стратегии по Ф.Котлеру в зависимости от занимаемой фирмой доли рынка. Риски, связанные с конкурентными стратегиями.
15. Стратегический план как совокупность ситуационных планов, вступающих в действие при определенных условиях.
16. Методика выделения стратегических бизнес единиц, центров прибыли и центров затрат.
17. Стратегический контроллинг как система управления, позволяющая «отслеживать» движение предприятия к намеченной стратегической цели своего развития.
18. Метод Бостонской консалтинговой группы, называемый Матрицей «рост – доля рынка». Диагноз товарного портфеля на основе матрицы «рост – доля рынка».
19. Достоинства и ограничения матрицы «рост – доля рынка». Формирование товарного ассортимента.
20. Основные альтернативы товарной стратегии по А.Хоскингу.
21. Позиционирование как инструмент реализации стратегии дифференциации.
22. Выбор стратегии обновления ресурсов.
23. Управление развитием стратегического потенциала.
24. Кадровые ресурсы фирмы. Управление кадровыми ресурсами фирмы.
25. Задачи современного анализа.

### **Экзамен**

Критерии оценки:

- а) студент свободно, достаточно подробно излагает изученный материал, демонстрирует понимание информационных процессов по всем пройденным темам, пользуется терминологией - 10 баллов; -отлично
- б) студент, в целом, владеет изученным материалом, но не достаточно полно демонстрирует понимание процессов по пройденным темам, мало пользуется терминологией - 6 баллов; хорошо
- в) студент слабо владеет изученным материалом, плохо понимает процессы, практически не пользуется терминологией - 3 балла; удовлетворительно
- г) ответ, не соответствующий требованиям пунктов а), б) и в), - 0 баллов.- оценка «не удовлетворительно»

Для получения допуска к экзамену магистрант должен получить не ниже 8 баллов за курсовую работу.

Паспорт фонда оценочных средств

КУРС	СЕМЕСТР	Наименование разделов и дидактических единиц	ВСЕГО	Аудиторные занятия в контактной форме			Самостоятельная работа студентов	Формируемая компетенция, %	НАИМЕНОВАНИЕ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА
				ВСЕГО	Лекции	Практические занятия		УК-1	
6	11	Раздел 1. Раздел 1. Анализ среды как важнейший этап стратегического планирования.	21	6	3	3	15	15	Вопросы к экзамену, Доклад
6	11	Раздел 2. Раздел 2 Анализ макроокружения.	26	6	3	3	20	20	Вопросы к экзамену, Доклад
6	11	Раздел 3. Раздел 3 Отраслевой и конкурентный анализ Лекция 5 Анализ возможных конкурентных стратегий. Лекция 6 Основные подходы к разработке плана стратегического анализа.	21	6	3	3	15	15	Доклад, Вопросы к экзамену
6	11	Раздел 4. Раздел 4 Анализ микроокружения.	26	6	3	3	20	20	Вопросы к экзамену, Доклад
6	11	Раздел 5. Раздел 5 Анализ внешней и внутренней среды.	26	6	3	3	20	15	Доклад, Вопросы к экзамену
6	11	Раздел 6. Раздел 6 Комплексный анализ внешней и внутренней среды.	24	4	2	2	20	15	Доклад, Вопросы к экзамену
Всего за 11 семестр			144	34	17	17	110	100	
Всего по дисциплине			144	34	17	17	110	100	



## Критерии оценивания

### УК-1

- Вопросы открытого типа:
- № 1 Показать правильные ответы
- Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:
- Варианты ответа:
- а) функциональная стратегия
  - б) бизнес-стратегия
  - в) корпоративная стратегия
- № 2 . Организации находятся в состоянии постоянного обмена с внешней средой, обеспечивая тем самым себе возможность выживания, так ли это:
- а) отчасти
  - б) да
  - в) нет
- № 3 Внешняя среда является источником, питающим организацию ресурсами, необходимыми для поддержания ее внутреннего потенциала на должном уровне, так ли это:
- а) да
  - б) отчасти
  - в) нет
- № 4 Сценарный анализ интегрирует данные анализа внешней и внутренней среды компании, так ли это:
- а) отчасти
  - б) нет
  - в) да
- № 5 Условия, при выполнении которых фокусирование обеспечивает компании конкурентные преимущества, — это условия ... фокусирования:
- а) целесообразности
  - б) нецелесообразности
  - в) планового
- № 6 Показать правильные ответ
- Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»
- Варианты ответа:
- а) долгосрочное планирование
  - б) Управление на основе контроля за исполнением
  - в) Управление на основе гибких экстренных решений
- № 7 Показать правильные ответ
- Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»
- а) долгосрочное планирование
  - б) Управление на основе предвидения изменений
  - в) управление на основе контроля за исполнением

- № 8 Показать правильные ответ
- Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:
- Варианты ответа:
- а) стратегическое планирование
  - б) стратегия
  - в) SWOT – анализ
- № 9 Показать правильные ответ
- Кто считает, что стратегия должна: содержать ясные цели, достижение которых является решающим для общего исхода дела; поддерживать инициативу; концентрировать главные усилия в нужное время в нужном месте; предусматривать такую гибкость поведения, чтобы использовать минимум ресурсов для достижения максимального результата; обозначать скоординированное руководство; предполагать корректное расписание действий; обеспечивать гарантированные ресурсы?
- Варианты ответа:
- а) Минцеберг
  - б) Квин
  - в) Портер
- № 10 Стратегия организации это:
- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка;
  - б) практическое использование методологии стратегического управления;
  - в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- Вопросы закрытого типа:*
- № 1 К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относится:
- а) условия конкуренции в отрасли
  - б) нестабильность конкуренции в отрасли
  - в) политические факторы
- № 2 Стремление компании к уникальности в каком-либо отношении, важном для клиентов, является:
- а) дифференциацией
  - в) дифференциальностью
- № 3 Процесс постановки целей в стратегическом менеджменте происходит:
- а) сверху вниз и по горизонтали
  - б) снизу вверх
  - в) сверху вниз
- № 4 Миссия компании должна определять:
- а) сферу деятельности компании
  - б) стратегические и финансовые цели
  - в) ожидаемые издержки и прибыль
- № 5 Процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства:

- а) дифференциация
- б) сегментирование
- в) диверсификация

№ 6

Ресурсы и организационные характеристики становятся сильными сторонами, если они представляют собой ... и даже лидерства в отрасли:

- а) управленческий потенциал
- б) технологический потенциал
- в) потенциал конкурентного преимущества

№ 7

Соглашения о сотрудничестве между компаниями без их слияния:

- а) стратегические базы
- б) стратегические альянсы
- в) стратегические стимулы

№ 8

Как называется стратегия в отношении финансов по отдельному виду деятельности компании:

- а) корпоративная
- б) функциональная
- в) операционная

№ 9

Ассортиментный набор, предлагаемый в рамках стратегии лидерства по издержкам:

- а) удовлетворение особых нужд сегмента
- б) качественный базовый продукт

№ 10

в) гармоничная номенклатура

К факторам мезосреды относится:

- а) потребители продукции
- в) планировщики
- г) поставщики