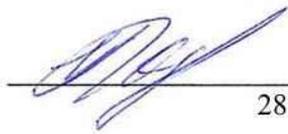


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Цветлюк Лариса Сергеевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 04.07.2025 07:40:48
Уникальный программный ключ:
e4e919f04dc802624637575c97796a744138b172b88dd38f9301d8c2340974f9

Автономная некоммерческая организация
высшего образования
«Институт непрерывного образования»

Рассмотрено
на заседании кафедры экономики и управления
Зав. кафедрой



Бодрова Е.Е.
28 апреля 2025 г.



УТВЕРЖДАЮ:
Ректор АНО ВО «ИНО»

Цветлюк Л.С.
28 апреля 2025 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«Современный стратегический анализ»
по направлению подготовки
38.04.04 Государственное и муниципальное управление,
Направленность (профиль) подготовки (программа)
«Управление государственными и муниципальными предприятиями»
(квалификация – магистр)

Москва, 2025

Рабочая программа учебной дисциплины **«Современный стратегический анализ»** разработана д.и.н. Калмыковым В.В.

Рабочая программа учебной дисциплины **«Современный стратегический анализ»** разработана на основании федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»** (уровень магистратуры), утвержденного приказом Минобрнауки России от 13 августа 2020 г. № 1000, учебного плана по основной профессиональной образовательной программе высшего образования по направлению подготовки 38.04.04 Государственное и муниципальное управление.

СОДЕРЖАНИЕ:

1. Общие положения.....	4
1.1. Цель и задачи учебной дисциплины.....	4
1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.....	4
1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы.....	4
2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работу обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося.....	5
3. Содержание учебной дисциплины.....	6
3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения.....	65
3.2. Учебно-тематический план по очно-заочной форме обучения.....	75
3.3. Учебно-тематический план по заочной форме обучения.....	8
4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине.....	10
5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине.....	14
5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине....	14
5.2. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.....	14
5.3. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания.....	16
5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы..	17
5.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.....	30
6. Перечень основной и дополнительной литературы для освоения учебной дисциплины.....	31
6.1. Основная литература.....	31
6.2. Дополнительная литература.....	31
7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных и информационные системы, необходимые для освоения учебной дисциплины.....	31
8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины.....	32
9. Программное обеспечение информационно-коммуникационных технологий	33
9.1. Информационные технологии.....	33
9.2. Программное обеспечение.....	33
9.3. Информационно-справочные системы.....	33
10. Перечень материально-технического обеспечения необходимого для реализации программы по учебной дисциплине.....	33
11. Образовательные технологии.....	34

1. Общие положения

1.1. Цель и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является получение студентами общих навыков стратегического анализа.

Задачи изучения дисциплины:

- получение знаний о методах стратегического анализа в разных социально-экономических системах;
- получение знаний об общей структуре разработки стратегии;
- приобретение навыков в осуществлении стратегического анализа и формирования выводов для разработки стратегии.

1.2. Место учебной дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы.

Дисциплина является элементом вариативной части Блока 1 дисциплин по выбору ОПОП.

1.3. Планируемые результаты обучения по учебной дисциплине в рамках планируемых результатов освоения основной профессиональной образовательной программы.

Процесс освоения учебной дисциплины направлен на формирование у обучающихся следующей компетенции: ОПК-2

В процессе изучения дисциплины у обучающихся должна быть сформирована следующая компетенция:

Код компетенции	Содержание компетенции	Индикаторы достижения профессиональных компетенций
ОПК-2.	Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	ОПК-2.1. Знает методы стратегическое планирование деятельности органа власти ОПК-2.2. Обладает навыками разработки и реализации управленческие решений ОПК-2.3. Обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода

2. Объем учебной дисциплины, включая контактную работы обучающегося с преподавателем и самостоятельную работу обучающегося

Общая трудоемкость учебной дисциплины составляет **7** зачетных единиц.

Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		3
Аудиторные учебные занятия, всего	86	
В том числе:		
Учебные занятия лекционного типа	32	
Практические занятия	54	
Самостоятельная работа обучающихся, всего	157	
В том числе:		

Самоподготовка	93	
Доклады/рефераты	16	
Тестирование	32	
Практическое задание	16	
Контроль: вид промежуточной аттестации (Экзамен)	9	Экзамен
Общая трудоемкость учебной дисциплины	252	252

Очно- заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		4
Аудиторные учебные занятия, всего	54	
В том числе:		
Учебные занятия лекционного типа	18	
Практические занятия	36	
Самостоятельная работа обучающихся, всего	189	
В том числе:		
Самоподготовка	125	
Доклады/рефераты	16	
Тестирование	32	
Практическое задание	16	
Контроль: вид промежуточной аттестации (Экзамен)	9	Экзамен
Общая трудоемкость учебной дисциплины	252	252

Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр
		4
Аудиторные учебные занятия, всего	26	
В том числе:		
Учебные занятия лекционного типа	8	
Практические занятия	18	
Самостоятельная работа обучающихся, всего	217	
В том числе:		
Самоподготовка	153	
Доклады/рефераты	16	
Тестирование	32	
Практическое задание	16	
Контроль: вид промежуточной аттестации (Экзамен)	9	Экзамен
Общая трудоемкость учебной дисциплины	252	252

3. Содержание учебной дисциплины

3.1. Учебно-тематический план по очной форме обучения

Объем аудиторных занятий составляет 86 ч.

Объем самостоятельной работы – 157 ч.

Очная форма обучения

№ п/ п	Модуль, раздел (тема)	Виды учебной работы, академических часов					Формы контроля освоения обучающимися учебной дисциплины			
		Всего	Самостоятельная работа обучающегося	Контактная работа преподавателя с обучающимися			Текущий контроль освоения обучающимися учебной дисциплины			Промежуточная аттестация обучающихся
				Всего	Лекционного типа	Практические занятия	Тестирование	Рефераты/доклады	Практическое задание	
1	Стратегические проблемы развития производства	25	17	8	2	6	+	+	+	
2	Стратегия организации (предприятия): общая характеристика	25	17	8	2	6	+	+	+	
3	Особенности стратегического управления на уровне предприятий	27	17	10	4	6	+	+	+	
4	Стратегические цели и виды стратегий предприятий (организаций)	27	17	10	4	6	+	+	+	
5	Организационная структура и стратегия предприятия	29	19	10	4	6	+	+	+	
6	Стратегический маркетинг. Ситуационный анализ в организации	29	19	10	4	6	+	+	+	
7	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия (организации)	27	17	10	4	6	+	+	+	
8	Стратегическая реализация технической политики предприятия	27	17	10	4	6	+	+	+	

9	Стратегический потенциал организации. Проектирование систем управления	27	17	10	4	6	+	+	+	
ВСЕГО ЧАСОВ		252	157	86	32	54				9

3.2. Учебно-тематический план по очно-заочной форме обучения

Объем аудиторных занятий составляет 54 ч.

Объем самостоятельной работы – 189 ч.

№ п/п	Модуль, раздел (тема)	Виды учебной работы, академических часов					Формы контроля освоения обучающимися учебной дисциплины			
		Всего	Самостоятельная работа обучающегося	Контактная работа преподавателя с обучающимися			Текущий контроль освоения обучающимися учебной дисциплины			Промежуточная аттестация обучающихся
				Всего	Лекционного типа	Практические занятия	Тестирование	Рефераты/доклады	Практическое задание	
1	Стратегические проблемы развития производства	27	21	6	2	4	+	+	+	
2	Стратегия организации (предприятия): общая характеристика	27	21	6	2	4	+	+	+	
3	Особенности стратегического управления на уровне предприятий	27	21	6	2	4	+	+	+	
4	Стратегические цели и виды стратегий предприятий (организаций)	27	21	6	2	4	+	+	+	
5	Организационная структура и стратегия предприятия	27	21	6	2	4	+	+	+	
6	Стратегический маркетинг. Ситуационный анализ в организации	27	21	6	2	4	+	+	+	

7	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия (организации)	27	21	6	2	4	+	+	
8	Стратегическая реализация технической политики предприятия	27	21	6	2	4	+	+	
9	Стратегический потенциал организации. Проектирование систем управления	27	21	6	2	4	+	+	
ВСЕГО ЧАСОВ		252	189	54	18	36			9

3.3. Учебно-тематический план по заочной форме обучения

Объем аудиторных занятий составляет 26 ч.

Объем самостоятельной работы – 217 ч.

Заочная форма обучения

№ п/п	Модуль, раздел (тема)	Виды учебной работы, академических часов					Формы контроля освоения обучающимися учебной дисциплины			
		Всего	Самостоятельная работа обучающегося	Контактная работа преподавателя с обучающимися			Текущий контроль освоения обучающимися учебной дисциплины			Промежуточная аттестация обучающихся
				Всего	Лекционного типа	Практические занятия	Тестирование	Рефераты/доклады	Практическое задание	
1	Стратегические проблемы развития производства	27	24	3	1	2	+	+	+	
2	Стратегия организации (предприятия): общая характеристика	27	24	3	1	2	+	+	+	
3	Особенности	27	24	3	1	2	+	+	+	

	стратегического управления на уровне предприятий									
4	Стратегические цели и виды стратегий предприятий (организаций)	26	24	2		2	+	+		
5	Организационная структура и стратегия предприятия	27	24	3	1	2	+	+		
6	Стратегический маркетинг. Ситуационный анализ в организации	28	25	3	1	2	+	+		
7	Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия (организации)	27	24	3	1	2	+	+		
8	Стратегическая реализация технической политики предприятия	27	24	3	1	2	+	+		
9	Стратегический потенциал организации. Проектирование систем управления	27	24	3	1	2	+	+		
ВСЕГО ЧАСОВ		252	217	26	8	18				9

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по учебной дисциплине

Тема 1. Стратегические проблемы развития производства

Термины и определения: стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности. Необходимость развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.

Общее содержание стратегического менеджмента в масштабе государства: прогнозирование, программирование, проектирование, координация и регулирование, стратегическое планирование уровня; планирование и регулирование воспроизводства населения, рабочей силы, отраслей промышленности и т.д.

Вопросы для самоподготовки:

1. Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.
2. Необходимость развития стратегического менеджмента на российских предприятиях.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 2. Стратегия организации (предприятия): общая характеристика

Понятие стратегии. Правила И.Ансоффа. Стратегия предпринимательства. Определение стратегического направления развития компании. Взаимосвязь видения – миссии – целевых показателей. Стратегическое видение. Основная цель и программное заявление. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Широкое и узкое понимание миссии. Заинтересованные лица и их цели (субъекты, чьи интересы должны быть отражены в миссии). Характеристики организации, которые должны быть отражены в миссии. Предназначение миссии. Пространственное определение целей. Ключевые пространства по Дракеру.

Вопросы для самоподготовки:

1. Определение стратегического направления развития компании.
2. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования.
3. Ключевые пространства по Дракеру.
4. Предназначение миссии.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 3. Особенности стратегического управления на уровне предприятий

Определение стратегических ресурсов предприятий и сфер деятельности. Две стороны управленческого анализа: анализ текущей предприятия, обеспечение стратегического выбора, обеспечивающего долгосрочную прибыль. Области стратегических возможностей.

Стратегическое управление как комплексный процесс. Функции стратегического управления. Предмет стратегического планирования и управления. Стратегические решения. Объекты стратегического управления. Подходы к стратегическому управлению предприятием. Виды деятельности. Этапы процесса управления. Элементы механизма управления.

Модель жизненного цикла отрасли. Инновационные отрасли, зрелые отрасли и отрасли, переживающие спад. Стратегия инновационных предприятий: наступательная стратегия, стратегия расширения глобального спроса, стратегия «снятия сливок», оборонительная стратегия. Стратегия предприятий зрелых отраслей. Характеристики зрелых отраслей. Источники конкурентных преимуществ в зрелых отраслях. Отрасли, переживающие спад. Конкурентное преимущество, стратегические проблемы и стратегии бизнеса в отраслях, переживающих спад.

Вопросы для самоподготовки:

1. Две стороны управленческого анализа: анализ текущей предприятия, обеспечение стратегического выбора, обеспечивающего долгосрочную прибыль.
2. Области стратегических возможностей.
3. Этапы процесса управления.
4. Стратегия инновационных предприятий: наступательная стратегия, стратегия расширения глобального спроса, стратегия «снятия сливок», оборонительная стратегия.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 4. Стратегические цели и виды стратегий предприятий (организаций)

Миссия и стратегические цели организации. Понятие и значение миссии организации. Цели организации. Приоритеты целей. Перспективные, текущие и оперативные цели. Требования к целям. Процесс выработки целей. Критерии оценки целей.

Типология стратегий. Ограничения при формулировании стратегий. Стратегия деловой единицы и общефирменная стратегия. Стратегические хозяйственные центры. Структура и содержание стратегического бизнес-плана. Реинжиниринг.

Вопросы для самоподготовки:

1. Перспективные, текущие и оперативные цели.
2. Структура и содержание стратегического бизнес-плана.
3. Реинжиниринг.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 5. Организационная структура и стратегия предприятия

Организационная среда и ее элементы. Внутренняя среда. Внешняя среда. Рабочая и общая среда. Определение критических точек организационной среды. Техника анализа среды. Оценка информации о среде методов А. Мескона. Матрица Вилсона. Метод СВОТ в применении к анализу организационной среды. Прогнозирование деловой среды: типы, подходы, методы (сценарные и количественные).

Установление целей и формирование целевой структуры компании. Построение дерева целей компании, основные требования к нему. Различные подходы к деагрегированию целей на подцели по уровням целевой структуры. Оценка элементов дерева целей на уровнях. Виды экспертных оценок, шкалы измерений, используемые в оценках. Виды и методы экспертных оценок. Критериальный и матричный подходы в оценке относительной важности целей на уровнях целевой структуры. Возможности использования дерева целей при разработке стратегии. Формирование структур управления. Три возможных подхода к распределению ограниченных ресурсов компании с использованием структуры и оценок дерева целей.

Вопросы для самоподготовки:

1. Оценка информации о среде методов А. Мескона. Матрица Вилсона. Метод СВОТ в применении к анализу организационной среды.
2. Различные подходы к деагрегированию целей на подцели по уровням целевой структуры.
3. Возможности использования дерева целей при разработке стратегии.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 6. Стратегический маркетинг. Ситуационный анализ в организации

Стратегический маркетинг. Концепция и функции стратегического маркетинга. Стратегическая сегментация рынка. Стратегия ценообразования. Подходы к формированию стратегии фирмы. Основные этапы маркетингового управления фирмой и выработка стратегии маркетинга.

Сотрудничество с фирмами – потребителями как рыночная стратегия: выбор конкретных сегментов рынка и фирм – потребителей в каждом из них; стоимостная оценка выгод для фирмы – потребителя в каждом сегменте рынка.

Различные подходы и методы сканирования обстановки: мониторинг текущих событий, конструирование сценария, Дельфийский метод и др. Анализ конкурентных сил на рынке отрасли. Модель пяти сил конкуренции. Конкуренция среди продавцов. Мощная конкурентная стратегия одной из компаний. Манера использования различного оружия конкуренции. Факторы, определяющие возрастание интенсивности конкуренции в отрасли. Конкурентное давление фирм, входящих в сложившуюся отрасль. Конкурентное давление со стороны замещающих продуктов. Конкурентное давление поставщиков. Конкурентное давление покупателей. Оценка позиций конкурентов. Понятие стратегической группы. Процедура разработки стратегической карты групп на рынке отрасли. Выбор координат для стратегической карты. Оценка будущего поведения

конкурентов. Оперативный профиль ключевых конкурентов. Идентификация стратегий и целей, основные элементы общей схемы идентификации. Ключевые факторы конкурентного успеха (КФУ). Примеры КФУ для различных отраслей. Типизация КФУ по связи с: технологией, производством, сбытом, маркетингом, организацией управления и т.д. Оценка общей привлекательности отрасли. Относительность привлекательности отрасли для различных фирм.

Вопросы для самоподготовки:

1. Подходы к формированию стратегии фирмы.
2. Анализ конкурентных сил на рынке отрасли.
3. Факторы, определяющие возрастание интенсивности конкуренции в отрасли.
4. Относительность привлекательности отрасли для различных фирм.
5. Ключевые факторы конкурентного успеха (КФУ).

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 7. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия (организации)

Стратегия внешнеэкономической деятельности. Глобальные стратегии и глобальный рынок. Мотивы разработки глобальной стратегии. Экономия на масштабе производства, доступ к дешевым ресурсам, перекрестное субсидирование, национальное стимулирование инвестиций, преодоление торговых барьеров, доступ к стратегически важным рынкам.

Создание и использование стратегических союзов, их возможные виды и направления. Примеры создания стратегических союзов на международном уровне. Главные трудности создания стратегических альянсов. Пять советов менеджерам для достижения наилучших результатов от стратегического альянса. Стратегические намерения, характерные для различных типов фирм на разных уровнях международной конкуренции. Убежища прибыли и критические рынки.

Вопросы для самоподготовки:

1. Глобальные стратегии и глобальный рынок.
2. Главные трудности создания стратегических альянсов.
3. Стратегические намерения, характерные для различных типов фирм на разных уровнях международной конкуренции.
4. Убежища прибыли и критические рынки.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 8. Стратегическая реализация технической политики предприятия

Инновационная составляющая реализации и прогнозирования технической политики предприятия. Стратегические изменения. Стадии реализации стратегического изменения. Стратегический анализ, стратегические установки и стратегическая реализация технической политики предприятия. Организационное обеспечение реализации технической политики предприятия и оценка ее эффективности.

Вопросы для самоподготовки:

1. Стратегический анализ, стратегические установки и стратегическая реализация технической политики предприятия.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

Тема 9. Стратегический потенциал организации. Проектирование систем управления

Понятие стратегического потенциала. Методы определения потенциала. Модель влияния рыночной стратегии на прибыль (PJMS). Конкурентоспособность организации как основной показатель ее стратегического потенциала.

Определение и выбор стратегических альтернатив. Стратегии инвестиций в товарные рынки. Возможные критерии выбора стратегических альтернатив. Стратегическое планирование на предприятии.

Условия реализации стратегии. Проектирование систем управления. Управленческая структура предприятия. Взаимосвязь изменений в корпоративной стратегии с изменениями в организационной структуре корпораций. Системы управления предприятием с позиций системы управления ресурсами. Схема реализации стратегического планирования по И. Асоффу. Трудности реализации стратегий предприятия. Сетевые модели в стратегическом менеджменте.

Вопросы для самоподготовки:

1. Конкурентоспособность организации как основной показатель ее стратегического потенциала.
2. Стратегическое планирование на предприятии.
3. Схема реализации стратегического планирования по И. Асоффу.

Формы контроля самостоятельной работы обучающихся: проверка ответов на вопросы самоподготовки.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине

5.1. Форма промежуточной аттестации обучающегося по учебной дисциплине.

Контрольным мероприятием промежуточной аттестации обучающихся по учебной дисциплине является экзамен (3 семестр для очной формы обучения и 4 семестр для очно-заочной и заочной формы обучения), который проводится в **устной** форме.

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

Код компетенции	Содержание компетенции (части компетенции)	Компоненты компетенции, степень их освоения	Индикаторы достижения профессиональных компетенций	Результаты обучения
ОПК-2.	Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	Компоненты компетенции соотносятся с содержанием дисциплины, и компетенция реализуется частично	ОПК-2.1. Знает методы стратегическое планирование деятельности органа власти ОПК-2.2. Обладает навыками разработки и реализации управленческие решений ОПК-2.3. Обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-	Знать: методы стратегическое планирование деятельности органа власти Уметь: организовывать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода Владеть: навыками разработки и

			ориентированного подхода	реализации управленческие решений
--	--	--	--------------------------	-----------------------------------

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

Код компетенции	Этапы формирования компетенции	Инструмент, оценивающий сформированность компетенции*	Показатель оценивания компетенции
ОПК-2	<p>Этап формирования знаниевой основы компетенций (этап формирования содержательно-теоретического базиса компетенции)</p> <p>Лекционные и практические занятия по темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Стратегические проблемы развития производства 2. Стратегия организации (предприятия): общая характеристика 3. Особенности стратегического управления на уровне предприятий 4. Стратегические цели и виды стратегий предприятий (организаций) 5. Организационная структура и стратегия предприятия 6. Стратегический маркетинг. Ситуационный анализ в организации 7. Стратегия внешнеэкономической деятельности предприятия (организации) 8. Стратегическая реализация технической политики предприятия 9. Стратегический потенциал организации. <p>Проектирование систем управления</p>	<p>Доклад/реферат*</p> <p>Тестирование*</p> <p>Практическое задание*</p> <p>Экзамен *</p>	<p>А) полностью сформирована - 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована - 3-4 балла</p> <p>С) не сформирована - 2 и менее баллов</p>

*Характеристики инструментов (средств), оценивающих сформированность компетенций:

Реферат – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой краткое изложение в письменном виде полученных результатов теоретического анализа определенной научной (учебно-исследовательской) темы, где автор раскрывает суть исследуемой проблемы, приводит различные точки зрения, а также собственные взгляды на нее. В реферате должна быть раскрыта тема, структура должна соответствовать теме и быть отражена в оглавлении, размер работы – 10-15 стр. печатного текста (список литературы и приложения в объем не входят), снабженного сносками и списком

использованной литературы. Текстовая часть работы состоит из введения, основной части и заключения. Во введении обучающийся кратко обосновывает актуальность избранной темы реферата, раскрывает цель и задачи, которые он собирается решить в ходе своего небольшого исследования. В основной части (может состоять из 2-3 параграфов) подробно раскрывается содержание вопросов темы. В заключении должны быть кратко сформулированы полученные результаты исследования, приведены обобщающие выводы. Заключение может включать предложения автора, в том числе и по дальнейшему изучению заинтересовавшей его проблемы. В список литературы обучающийся включает только те издания, которые он использовал при написании реферата (не менее 5-7). В тексте обязательны ссылки на использованную литературу, оформленные в соответствии с ГОСТом. В приложении к реферату могут выноситься таблицы, графики, схемы и другие вспомогательные материалы, на которые имеются ссылки в тексте реферата.

Критерии оценки реферата: 1) Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота проанализированного материала по теме; умение работать с отечественными и зарубежными научными исследованиями, критической литературой, периодикой, систематизировать и структурировать материал; г) обоснованность способов и методов работы с материалом, адекватное и правомерное использование методов классификации, сравнения и др.; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме). 2) Оригинальность текста: а) самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); б) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт. 3) Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.). 4) Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы. б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Доклад – продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы. Доклад – это научное сообщение на практическом занятии, заседании научного кружка или учебно-теоретической конференции. **Критерии оценки доклада:** соответствие содержания заявленной теме; актуальность, новизна и значимость темы; аргументированность, полнота, структурированность и логичность изложения; свободное владение материалом: последовательность, умение вести дискуссию, правильно отвечать на вопросы; самостоятельность, степень оригинальности предложенных решений, иллюстративности, обобщений и выводов; наличие собственного отношения автора к рассматриваемой проблеме/теме (насколько точно и аргументировано выражено отношение автора к теме доклада); представление материала: качество презентации, оформления; культура речи, ораторское мастерство (соблюдение норм литературного языка, правильное произношения слов и фраз, оптимальный темп речи; умение правильно расставлять акценты; умение говорить достаточно громко, четко и убедительно); использование профессиональной терминологии (оценка того, насколько полно отражены в выступлении обучающегося профессиональные термины и общекультурные понятия по теме, а также насколько уверенно выступающий ими владеет); выдержанность регламента.

Тестирование – это контрольное мероприятие по учебному материалу, состоящее в выполнении обучающимся системы стандартизированных заданий, которая позволяет

автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Тестирование включает в себя следующие типы заданий: задание с единственным выбором ответа из предложенных вариантов, задание на определение верных и неверных суждений; задание с множественным выбором ответов. **Критерии оценки:** от 90% до 100% правильно выполненных заданий – отлично; от 70% до 89% правильно выполненных заданий - хорошо; от 50% до 69% правильно выполненных заданий – удовлетворительно; от 0 до 49 % правильно выполненных заданий – не удовлетворительно.

Экзамен – контрольное мероприятие, которое проводится по учебной дисциплине в виде, предусмотренном учебным планом, по окончании изучения курса. Занятие аудиторное, проводится в устной или письменной форме с использованием фондов оценочных средств по учебной дисциплине.

5.4. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Текущая аттестация:

Темы докладов /рефератов:

1. Основные характеристики системы управления организацией «...» (на конкретном примере).
2. Стратегический менеджмент как концепция управления «...»(на конкретном примере).
3. Стратегическое планирование развития сферы профессионального образования в регионе.
4. Процедура стратегического прогнозирования в организации.
5. Процедура стратегического программирования в организации.
6. Развитие форм делового сотрудничества организации с другими хозяйствующими субъектами.
7. Применение типов временной ориентации планирования в организации.
8. Стратегическая сегментация рынка.
9. Анализ элементов и критических точек организационной среды.
10. Анализ сильных и слабых сторон организации.
11. Применение методов оценки организационной среды («5x5», SWOT, матрица Вилсона) на фирме «...»(на конкретном примере).
12. Разработка миссии и целей организации.
13. Применение количественных методов анализа факторов среды (на примере дисперсионного анализа).
14. Возможности применение портфельных моделей для выбора и анализа стратегии организации (модель БКГ, матрица Мак-Кинси, модель «7С») в современных условиях.
15. Разработка конкурентной стратегии организации.
16. Стратегические изменения и стадии жизненного цикла организации.
17. Применение теории игр в качестве метода выбора стратегии.
18. Применение методов сетевого планирования и управления для выбора стратегии организации.
19. Деревья решений и их применение для разработки стратегии организации.
20. Методы оценки организационных проектов.
21. Методы сравнительного анализа социокультурных инноваций.
22. Методы оценки стратегических зон хозяйствования.
23. Прогнозирование развития организации в условиях национальной экономики.
24. Организация стратегического планирования на макроуровне в России.

25. Конкурентное преимущество, стратегические проблемы и стратегии бизнеса в отраслях, переживающих спад.

26. Комбинированные стратегии диверсификации и возможности их применения в российской экономике.

27. Стратегия предприятия (организации) на международных рынках.

28. Стратегия обеспечения качества продукции фирмы на зарубежных рынках.

29. Комплексный анализ эффективности инжиниринга организации.

30. Атакующие стратегии и их роль в повышении конкурентного статуса фирмы.

31. Преимущества и недостатки стратегического маркетинга. Условия применения в современной российской экономике.

32. Глобальная стратегия и конкурентные преимущества. Международные стратегические альянсы.

33. Основы выполнения стратегии. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.

34. Проектирование систем управления. Стратегические преимущества и недостатки организационных структур: функциональной, региональной, децентрализованной и др.

Тестирование по учебной дисциплине «Современный стратегический анализ»

Примерные задания

Инструкция: внимательно прочитайте задания, выберите один или несколько вариантов, отметьте в бланке ответов.

ТЕСТ № 1

1. Потенциальное стратегическое поле деятельности - это:

- а) не освоенные рынки товаров и услуг;
- б) группы потребителей, потребности которых удовлетворяются длительное время без обновления ассортимента;
- в) привлекательные сегменты рынка;
- г) рынки с малой долей товаров фирмы.

2. Стратегические цели фирмы - это:

- а) результаты, которые в принципе недопустимы, но к которым можно стремиться;
- б) результаты, к которым фирма стремится на протяжении планового периода времени;
- в) результаты, которые достигаются за небольшой и вполне определенный период времени;
- г) результаты, вероятность достижений которых превышает 50%.

3. Стратегический менеджмент - это:

- а) деятельность руководителей фирмы по управлению на базе стратегических целей фирмы;
- б) деятельность персонала фирмы по достижению стратегических целей фирмы;
- в) деятельность фирмы по достижению корректируемых стратегических целей фирмы;
- г) деятельность фирмы по достижению стратегических целей фирмы.

4. Стратегия, стратегический план - реализуется в форме:

- а) конкретного плана мероприятий по достижению конкретной цели (целей) фирмы;
- б) разработки и организации исполнения долгосрочного бюджета фирмы;
- в) совокупность идей (теоретической модели, концепции), направлений, механизмов и методов реализации стратегических целей фирмы;

г) выработки и постоянного ориентирования (в текущей работе) на достижение миссии фирмы.

5. Конкурентная стратегия фирмы - виолента - это:

- а) локальный силовой бизнес;
- б) глобальный многоцелевой силовой бизнес;
- в) локальный приспособительный бизнес;
- г) глобальный узкоцелевой бизнес.

6. Конкурентная стратегия фирмы - пациента - это:

- а) разовые реакции на изменения потребностей монопольного покупателя;
- б) постоянные приспособления к потребностям широкой (локальной, отраслевой) группы потребителей;
- в) постоянное приспособление к изменяющимся потребностям монопольного покупателя;
- г) разовые реакции на новые виды спроса у группы покупателей.

7. Конкурентная стратегия фирмы - коммутанта - это:

- а) удержание локального рынка с широким кругом покупателей;
- б) расширение географии сбыта своих товаров;
- в) удержание локального рынка для узких (малых) групп покупателей;
- г) расширение ассортимента продаваемых товаров.

8. Конкурентная стратегия фирмы - эксплорента - это:

- а) выход на новые рынки с традиционными товарами;
- б) удержание рынка путем удовлетворения новых потребностей;
- в) освоение новых групп покупателей;
- г) выход на рынок с новыми товарами.

9. Товар «звездное поле бизнеса» («звезда»), - это:

- а) дающий максимум объема доходов;
- б) дающий максимум объема прибылей;
- в) дающий максимальные темпы прироста доли фирмы на рынке;
- г) дающий максимальные темпы прироста доли фирмы на рынке и максимум объема доходов.

10. Товар «дойная корова» - это:

- а) дающий максимум объема доходов;
- б) дающий максимум объема прибылей;
- в) обеспечивающий максимальную долю фирмы на рынке;
- г) гарантирующий заданные объемы доходов.

11. Товар «знак вопроса» («трудный ребенок») - это:

- а) гарантирующий заданный темп роста доходов;
- б) гарантирующий заданные объемы прибылей;
- в) гарантирующий сохранение рыночной доли фирмы (на рынках определенного товара);
- г) не гарантирующий получение прибыли.

12. Товар «церковная крыса» («голодная собака»), - это:

- а) дающий гарантированный объем доходов при минимальных убытках;
- б) не гарантирующий нужного объема прибылей;

- в) дающий гарантированный объем доходов при заданном максимуме издержек,
- г) не гарантирующий заданные объемы доходов и прибылей.

13. Привлекательность рынка - это (вычеркните не относящееся к вопросу):

- а) большой потенциал доходов (объем продаж товара);
- б) отсутствие сильных конкурентов и монополистов;
- в) возможность полного использования потенциала фирмы;
- г) соответствие товарного ассортимента фирмы и потребностей.

14. Стратегия развития фирмы - это курс на (выберите приоритет):

- а) рост рыночной доли фирмы,
- б) рост объема доходов фирмы,
- в) стабильность роста доходов и прибылей фирмы,
- г) рост рентабельности продукции фирмы.

15. Стратегия «сдерживания» («удержания») - это (выберите приоритет):

- а) стабильность доходов фирмы;
- б) стабильность прибылей фирмы;
- в) плановое снижение доходов фирмы;
- г) плановое снижение прибылей фирмы.

16. Стратегия «ухода с рынка» - это (выберите приоритет):

- а) стабилизация доходов фирмы;
- б) плановое снижение доходов фирмы;
- в) свертывание продаж отдельных товаров;
- г) плановое снижение прибылей фирмы.

17. Миссия фирмы (предприятия, общества, группы), - это:

- а) целевая функция развития фирмы;
- б) стратегическая цель (цели) фирмы;
- в) юридический статус фирмы;
- г) место фирмы на рынке (на рынках)

18. Конкурентные рыночные преимущества - это (выберите основное преимущество):

- а) низкие цены;
- б) отсутствие сильных конкурентов;
- в) поддержка государства;
- г) конкурентные товары и маркетинговая стратегия.

19. Экономическая позиция фирмы на рынке - это (выберите приоритет):

- а) величина фирменного капитала;
- б) имидж у покупателей и маркетинговая стратегия;
- в) отсутствие сильных конкурентов;
- г) развитая товаропроводящая сеть.

20. Стратегии фирмы разрабатывают (выберите приоритет):

- а) топ менеджеры фирмы с помощью профессиональных консультантов;
- б) собственники (общее собрание акционеров);
- в) исполнительная дирекция фирмы;
- г) внешние проектно-консультационные фирмы.

ТЕСТ № 2

1. Внутрифирменные факторы, учитываемые при разработке стратегии (выберите приоритет):

- а) численность и квалификация персонала;
- б) уровень менеджмента и маркетинга;
- в) уровень загрузки производственной мощности;
- г) базовая производительность труда.

2. Внешние (для фирмы) факторы, учитываемые при разработке стратегии (выберите приоритет):

- а) большой спрос на товары, аналогичные фирменным;
- б) местная специфика, информация о ней;
- в) «мягкие» налоговые условия для бизнеса;
- г) наличие потенциальных стратегических полей деятельности фирмы.

3. Критерии эффективности инвестиционной стратегии - это:

- а) максимум прироста объема производства товара;
- б) максимум прироста объема прибылей;
- в) максимальная рентабельность продукции фирмы (при заданных ценах) ;
- г) максимальный прирост объема прибылей на вложенный капитал (при заданных сроках).

4. Критерии эффективности фирменной стратегии - это:

- а) увеличение рыночной доли;
- б) увеличение объема доходов фирмы;
- в) реализация комплекса стратегических целей фирмы;
- г) увеличение объема прибылей фирмы.

5. Критерии эффективности инновационной стратегии фирмы - это:

- а) минимальные сроки освоения новой технологии;
- б) минимальные сроки вывода на рынок высокотехнологичных товаров;
- в) максимальные объемы производства высокотехнологичных товаров (в заданные сроки) ;
- г) максимальный прирост доходов фирмы от реализации высокотехнологичных товаров.

6. «Портфельный» анализ — это:

- а) позиционирование групп товаров на рынке;
- б) формирование базы для дифференцированной рыночной стратегии фирмы по группам ее товаров;
- в) группировка товаров с целью сравнительного анализа;
- г) группировка товаров для сравнительного анализа их конкурентоспособности.

7. Организационно-структурная стратегия фирмы - это:

- а) стратегия развития внутренней структуры фирмы;
- б) стратегия развития правовых форм структурных подразделений фирмы;
- в) стратегия развития внутрифирменных организационно-управленческих и технологических связей;
- г) стратегия территориального развития фирмы.

8. Термин «стратегия» означает:

- а) перспективу фирмы;
- б) выбор из вариантов долгосрочного развития фирмы;

- в) искусство полководца;
- г) последовательность (технологию) долгосрочного развития фирмы.

9. Финансовая стратегия фирмы эффективна, если:

- а) обеспечена максимальная ликвидность (платежеспособность) фирмы при заданных показателях эффективности;
- б) обеспечена максимальная ликвидность (платежеспособность) фирмы и минимальные объемы показателя роста;
- в) обеспечена максимальная эффективность (объемы доходов и прибылей) на вложенный капитал (при заданном уровне ликвидности) ;
- г) обеспечены максимальные темпы прироста объемов доходов и прибылей в плановом периоде.

10. Какое понятие (из перечисленных ниже) не относится к этапам «жизненного цикла товара»:

- а) разработка товара;
- б) удержание позиций;
- в) снижение цены на товар;
- г) разработка товара.

11. Какой из вопросов не связан с анализом внутрифирменных социальных проблем:

- а) уровень и прогноз безработицы;
- б) уровень и прогноз инфляции;
- в) прогноз экологической ситуации;
- г) уровень и прогноз кредитных рисков.

12. Какой из вопросов не относится к синтезу внешних условий функционирования фирмы:

- а) график работы фирмы»;
- б) уровень налогообложения (налоговое бремя) ;
- в) валютное регулирование;
- г) антимонопольное законодательство.

13. Какой из вопросов не относится к анализу внешней конкурентной среды фирмы:

- а) рыночная доля фирмы (по группам товаров);
- б) уровень загрузки производственного потенциала фирмы;
- в) показатели конкурентоспособности товаров фирмы;
- г) рекламная стратегия фирмы.

14. «Сценарий» развития обстановки - это:

- а) логическая последовательность решений (действий) руководителей фирмы;
- б) пространственно-временная модель движения товаров фирмы;
- в) пространственно-временное описание действий рыночных субъектов;
- г) пооперационная модель (технология) развития внешней обстановки.

15. Какой из вариантов ответа не связан со стратегией производственного потенциала фирмы:

- а) рост уровня загрузки производственных мощностей;
- б) внедрение новых технологий;
- в) повышение реальных доходов населения;

г) обеспечение экологических параметров производства.

16. Что приоритетно при разработке стратегии региона, города, сельского района:

- а) рост валового внутреннего продукта;
- б) рост объема национального дохода;
- в) рост реальных доходов населения;
- г) обеспечение экологических рисков и угроз.

17. Особенность миссии и малого бизнеса состоит в (подчеркните приоритет):

- а) создании новых рабочих мест;
- б) снижение потребности в инвестициях;
- в) наполнении рынка местными товарами;
- г) удовлетворении локальных потребностей широкого круга потребителей местными товарами.

18. Что приоритетно при разработке государственной стратегии (подчеркните):

- а) обеспечение экономической безопасности государства;
- б) обеспечение военной (оборонной) безопасности государства;
- в) обеспечение социального национального и духовного единства общества;
- г) обеспечение социально-экономического развития государства.

19. На каком этапе «жизненного цикла товара» масса прибыли обеспечивается за счет прироста объемов реализации товара:

- а) разработка товара;
- б) освоение товара;
- в) развитие товара;
- г) удержание рыночной позиции товара.

20. На каком этапе «жизненного цикла товара» масса прибылей обеспечивается за счет сокращения объема затрат (издержек):

- а) разработка товара;
- б) освоение товара;
- в) развитие товара;
- г) удержание рыночной позиции товара.

ТЕСТ № 3

1. Какие виды рисков можно не учитывать при разработке стратегии фирмы:

- а) природные (катастрофы);
- б) политические (смена власти и т.п.);
- в) социальные (забастовки и т.п.);
- г) экономические (бизнес-риски).

2. Экономическая позиция фирмы на рынке - это (подчеркните приоритет),

- а) объем капитала фирмы;
- б) величина рыночной доли фирмы, имидж фирмы;
- в) отсутствие сильных конкурентов;
- г) развитая товаропроводящая сеть.

3. Конкретные преимущества на рынке - это (подчеркните приоритет):

- а) низкие цены;
- б) отсутствие сильных конкурентов;
- в) поддержка государства;

г) конкурентные товары и маркетинговая стратегия.

4. Миссия фирмы (предприятия, общества, корпорации, группы) - это:

- а) целевая функция развития фирмы;
- б) стратегическая цель (цели) фирмы;
- в) юридический статус фирмы;
- г) место фирмы на рынке (на рынках).

5. Стратегия «ухода с рынка» - это:

- а) стабилизация доходов фирмы;
- б) плановые снижения доходов фирмы;
- в) свертывание продаж отдельных товаров;
- г) плановое снижение прибылей фирмы.

6. Стратегия «сдерживания» - это:

- а) стабильность доходов фирмы;
- б) стабильность прибылей фирмы;
- в) плановое снижение доходов фирмы;
- г) плановое снижение прибылей фирмы.

7. Стратегия «развития» - это (подчеркните приоритет):

- а) рост рыночной доли фирмы;
- б) рост объема доходов фирмы;
- в) стабильность роста доходов и прибылей фирмы;
- г) рост объема прибылей фирмы.

8. Привлекательность рынка - это:

- а) большой потенциал объемов продаж товара;
- б) отсутствие сильных конкурентов;
- в) возможность полного использования потенциала фирмы;
- г) соответствие товарного ассортимента фирмы рыночным потребностям.

9. Товар «церковная крыса» («голодная собака»), - это:

- а) дающий гарантированный объем доходов при минимальных убытках;
- б) не гарантирующий заданного объема прибылей;
- в) дающий гарантированный объем доходов при минимуме затрат (издержек) ;
- г) не гарантирующий заданные объемы доходов и прибылей.

10. Товар «знак вопроса» («трудный ребенок»), - это:

- а) дающий гарантированные темпы роста доходов;
- б) обеспечивающий гарантированные темпы роста прибылей;
- в) дает гарантированный рост рыночной доли фирмы;
- г) не гарантирующий получение прибыли.

11. Товар «дойная корова» - это:

- а) приносящий максимальные доходы;
- б) приносящий максимальные объемы прибылей;
- в) обеспечивает максимальную рыночную долю фирмы;
- г) гарантирующий заданные объемы доходов.

12. Разработка краткосрочных заданий относится к:

- а) оперативному планированию фирмы;

- б) тактическому планированию фирмы;
- в) определению и уточнению миссии фирмы;
- г) функциям стратегического планирования фирмы.

13. Экстраполяция тенденций развития фирмы - это:

- а) перенос закономерностей развития прогнозируемого явления в прошлом на будущие периоды;
- б) создание моделей, имитирующих поведение фирмы в прогнозируемом периоде;
- в) выявление и расчеты показателей по возможным вариантам развития фирмы в прогнозируемом периоде;
- г) разработка сценариев поведения фирмы в будущем.

14. Прогнозировать развитие фирмы - это значит (подчеркните приоритет):

- а) показать, что будет с фирмой в одном из вариантов ее будущего развития;
- б) планировать, что делать руководителям фирмы в будущем;
- в) определить, как изменится внешняя среда фирмы;
- г) определить, что изменится в перспективе внутри фирмы.

15. Инвестиции следует ранжировать (подчеркните стратегический приоритет):

- а) по уровню эффективности отдельных проектов;
- б) по реальности реализации реальных проектов;
- в) по системе зависимости от несобственных источников инвестиций;
- г) по качеству, конкретности разработки проектов.

16. Составные элементы среды для разработки фирменной стратегии - это:

- а) фирма, региональный рынок, рынок России, международный рынок;
- б) внешняя и внутренняя фирменная среда,
- в) рублевый и валютный рынки,
- г) рынки труда, капитала, материальных ресурсов, энергии, интеллектуальных продуктов.

17. Возможности диверсификации производства (в перспективе) выше у:

- а) финансовой, финансово-промышленной, торгово-промышленной, иной группы;
- б) малого предприятия;
- в) государственного предприятия;
- г) некоммерческой организации.

18. Максимальный эффект стратегический менеджмент дает в условиях:

- а) фирмы с узкой специализацией;
- б) фирмы малого бизнеса;
- в) многоотраслевой фирмы (корпорации, группы);
- г) предприятия с преобладанием массового производства.

19. Способность менеджера «мыслить стратегически» означает (подчеркните приоритет):

- а) способность быстро реагировать на возникшие новые обстоятельства;
- б) способность производить стратегию фирмы независимо от перемен во внешней и внутренней среде;
- в) учет накопленного практического опыта в управлении фирмой;
- г) способность анализировать практический опыт фирмы и делать критические выводы.

20. Стратегия фирмы должна выработать (преимущественно):

- а) психологические средства достижения стратегических полей фирмы;

- б) командно-административные рычаги достижения стратегических целей фирмы;
- в) организационно-экономические и правовые механизмы достижения стратегических целей фирмы;
- г) варианты сценариев развития ситуации в стратегический период времени.

ТЕСТ № 4

1. Максимальный эффект стратегический менеджмент дает в условиях:
 - а) фирмы с узкой специализацией;
 - б) фирмы малого бизнеса;
 - в) многоотраслевой фирмы (корпорации, группы);
 - г) предприятия с преобладанием массового производства.

2. Товар «дойная корова» - это:
 - а) дающий максимум объема доходов;
 - б) дающий максимум объема прибылей;
 - в) обеспечивающий максимальную долю фирмы на рынке;
 - г) гарантирующий заданные объемы доходов.

3. Товар «знак вопроса» («трудный ребенок») - это:
 - а) гарантирующий заданный темп роста доходов;
 - б) гарантирующий заданные объемы прибылей;
 - в) гарантирующий сохранение рыночной доли фирмы (на рынках определенного товара);
 - г) не гарантирующий получение прибыли.

4. Товар «церковная крыса» («голодная собака»), - это:
 - а) дающий гарантированный объем доходов при минимуме убытков;
 - б) не гарантирующий нужного объема прибылей;
 - в) дающий гарантированный объем доходов при заданном максимуме издержек;
 - г) не гарантирующий заданные объемы доходов и прибылей.
5. Привлекательность рынка - это (вычеркните не относящееся к вопросу):
 - а) большой потенциал объемов продаж товара;
 - б) отсутствие сильных конкурентов;
 - в) возможность полного использования потенциала фирмы;
 - г) соответствие товарного ассортимента фирмы и рыночных потребностей.

6. Стратегия «развития» фирмы - это курс на (выберите приоритет):
 - а) рост рыночной доли фирмы;
 - б) рост объема доходов фирмы;
 - в) стабильность роста доходов и прибылей фирмы;
 - г) рост рентабельности продукции фирмы.

7. Стратегия «сдерживания» («удержания») - это (выберите приоритет):
 - а) стабилизация доходов фирмы;
 - б) стабилизация прибылей фирмы;
 - в) плановое снижение доходов фирмы;
 - г) плановое снижение прибылей фирмы.

8. Стратегия «ухода с рынка» - это (выберите приоритет):
 - а) стабилизация доходов фирмы;
 - б) плановые снижения доходов фирмы;
 - в) свертывание продаж отдельных товаров;

г) плановое снижение прибылей фирмы.

9. Что приоритетно при разработке стратегии региона, города, сельского района:

- а) рост валового внутреннего продукта;
- б) рост объема национального дохода;
- в) рост реальных доходов населения;
- г) обеспечение экологических рисков и угроз.

10. Какой из вариантов ответа не связан со стратегией производственного потенциала фирмы:

- а) рост уровня загрузки производственных мощностей;
- б) внедрение новых технологий;
- в) повышение реальных доходов населения;
- г) обеспечение экологических параметров производства.

11. «Сценарий» развития обстановки - это:

- а) логическая последовательность управленческих решений;
- б) пространственно-временная модель движения товаров фирмы;
- в) пространственно-временное описание действий рыночных субъектов (включая государство) ;
- г) кооперационная модель (технология) развития внешней обстановки.

12. Товар «звездное поле бизнеса» («звезда»), - это:

- а) дающий максимум объема доходов;
- б) дающий максимум объема прибылей;
- в) дающий максимальные темпы прироста доли фирмы на рынке;
- г) дающий максимальные темпы прироста доли фирмы на рынке и максимум объема доходов.

13. Конкурентная стратегия фирмы - коммутанта - это:

- а) удержание локального рынка с широким кругом покупателей;
- б) расширение географии сбыта своих товаров;
- в) удержание локального рынка для узких (малых) групп покупателей;
- г) расширение ассортимента продаваемых товаров.

14. Конкурентная стратегия фирмы - эксплорента - это:

- а) выход на новые рынки с традиционными товарами;
- б) удержание рынка путем удовлетворения новых потребностей,
- в) освоение новых групп покупателей;
- г) выход на рынок с новыми товарами.

15. Конкурентная стратегия фирмы - пациента - это:

- а) разовые реакции на изменения потребностей монопольного покупателя,
- б) постоянные приспособления к потребностям широкой (локальной, отраслевой) группы потребителей,
- в) постоянное приспособление к изменяющимся потребностям монопольного покупателя,
- г) разовые реакции на новые виды спроса у группы покупателей.

16. Конкурентная стратегия фирмы - виолента - это:

- а) локальный силовой бизнес;
- б) глобальный многоцелевой силовой бизнес;
- в) локальный приспособительный бизнес;

г) глобальный узкоцелевой бизнес.

17. Стратегия (стратегический план) реализуется в форме:

- а) конкретного плана мероприятий по достижению конкретной цели (целей) фирмы;
- б) разработки и реализации исполнения долгосрочного бюджета фирмы;
- в) совокупность идей (теоретической модели, концепции), направлений; механизмов и методов реализации стратегических целей фирмы;
- г) выработки и постоянного ориентирования (в текущей работе) на достижение миссии фирмы.

18. Стратегический менеджмент - это:

- а) деятельность руководителей фирмы по управлению на базе стратегических целей фирмы;
- б) деятельность персонала фирмы по достижению стратегических целей фирмы;
- в) деятельность фирмы по достижению корректируемых стратегических целей фирмы;
- г) деятельность фирмы по достижению стратегических целей фирмы.

19. Стратегические цели фирмы - это:

- а) результаты, которые в принципе недопустимы, но к которым можно стремиться;
- б) результаты, к которым фирма стремится на протяжении планового периода времени;
- в) результаты, которые достигаются за небольшой и вполне определенный период времени;
- г) результаты, вероятность достижений которых превышает 50%.

20. Потенциальное стратегическое поле деятельности - это:

- а) не освоенные рынки товаров и услуг;
- б) группы потребителей, потребности которых удовлетворяются длительное время без обновления ассортимента;
- в) привлекательные сегменты рынка;
- г) рынки с малой рыночной долей товаров фирмы.

Практические задания.

(выполняются на примере конкретной компании, отрасли, ситуации)

1. Оценка нестабильности внешней среды и выбор типа системы управления конкретной компании.
2. Анализ основных экономических показателей отрасли, перспектив ее развития и привлекательности (на примере отрасли, в которой работает фирма или собирается работать).
3. Анализ конкуренции в отрасли на основе моделей пяти сил конкуренции и стратегических групп (на примере конкретной отрасли, где работает или будет работать компания).
4. Анализ стратегических показателей фирмы SWOT-анализ.
5. Оценка конкурентной силы (конкурентоспособности) фирмы (региона, страны: – по выбору студента).
6. Разработка и оценка «дерева целей» конкретной компании.
7. Разработка видения, миссии, целей, общей и деловой стратегии фирмы.
8. Разработка матриц БКГ и Мак-Кинзи и выбор корпоративной стратегии компании.

9. Выбор стратегий бизнеса фирмы на основе одного или нескольких (по выбору студента) методов: анализа разрывов, анализа стратегических кривых (эффекта масштаба, безубыточности и др.).

10. Разработка и обоснование функциональной стратегии конкретной фирмы: маркетинговой, ценовой, товарной, производственной и др. (по выбору студента).

11. Структура бизнес-плана и расчет (разработка) одного из его разделов (по выбору студента).

Перечень вопросов для промежуточной аттестации на зачете (3 семестр для очной формы обучения и 4 семестр для очно-заочной и заочной форм обучения):

1) Стратегические проблемы развития производства и структура промышленности.

2) Содержание стратегического менеджмента в масштабе государства.

3) Сущность стратегического менеджмента.

4) Стратегическое управление как комплексный процесс.

5) Модель стратегического менеджмента.

6) Содержание стратегической установки. Миссия организации.

7) Ключевые стратегические цели и задачи организации.

8) Природа стратегических решений: сущность принятия управленческих решений.

9) Моделирование управленческих решений и стратегия действия.

10) Сущность и типология стратегий предприятий (организаций).

11) Уровни стратегического управления: корпоративная стратегия, стратегия предприятия, функциональная стратегия.

12) Слагаемые стратегического управления: стратегический анализ; стратегический выбор; реализация стратегии.

13) Подходы к стратегическому управлению предприятием.

14) Значение термина «стратегическое изменение». Стадии реализации стратегического изменения.

15) Использование дерева целей при разработке стратегии.

16) Структурный анализ конкурентного окружения организации. Проведение структурного анализа (модель пяти сил М. Портера).

17) Этапы маркетингового управления фирмой и выработка стратегии маркетинга.

18) Оценка стратегического положения предприятия на рынке.

19) Идентификация стратегий и целей, основные элементы общей схемы идентификации.

20) Анализ затрат конкурентов: анализ стратегических факторов, управляющих затратами; моделирование затрат конкурента.

21) Общие конкурентные стратегии.

22) Стратегия предприятий зрелых отраслей.

23) Взаимосвязь изменений в корпоративной стратегии с изменениями в организационной структуре корпораций.

24) Стратегическая значимость ключевых элементов организации: цели (задачи); структура организации; финансовые ресурсы; сбыт; производственная деятельность; исследования и разработки; трудовые ресурсы; системы и процедуры.

25) Этапы стратегического процесса оценки преимуществ и недостатков организации.

26) Анализ цепочки создания ценности М. Портера.

27) Оценка наличия внутренних ресурсов: портфельный анализ (матрица БКГ).

28) Процедура разработки стратегической карты групп на рынке отрасли.

29) Стратегическое разделение компаний.

30) Стратегия деловой единицы и общефирменная стратегия.

- 31) Причины выбора международных стратегий.
- 32) Направления международного стратегического развития: договор о франшизе; офшорное производство; экспорт и импорт.
- 33) Создания стратегических союзов на международном уровне.
- 34) Схемы оценки стратегий: анализ портфеля заказов; матрица МакКинси.
- 35) Схема реализации стратегического планирования по И. Асоффу.
- 36) Схемы оценки стратегий: анализ жизненного цикла; бенчмаркинг.
- 37) Ключевые пространства по Дракеру.
- 38) Анализ отдачи от стратегии.
- 39) Стратегия инновационных предприятий.
- 40) Стратегии осуществления изменений: директивная, основанная на переговорах.
- 41) Организационное обеспечение реализации технической политики предприятия и оценка ее эффективности.
- 42) Содержание стратегического планирования на предприятии.
- 43) Структура организационного анализа: внутренней среды организации, анализ ресурсов и возможностей, анализ осуществляемой стратегии и определение источников конкурентного преимущества.
- 44) Разработка стратегического плана. Осуществление стратегии и контроль.
- 45) Процедура разработки стратегической карты групп на рынке отрасли.
- 46) Стратегические намерения, характерные для различных типов фирм на разных уровнях международной конкуренции.
- 47) Стратегические хозяйственные центры.
- 48) Методы анализа внешней и внутренней среды предприятия (организации).
- 49) Содержание стратегического бизнес-плана предприятия (организации).
- 50) Реинжиниринг бизнес-процессов.

5.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Ответы обучающегося на экзамене оцениваются педагогическим работником по 5-балльной шкале.

«5» – обучающийся глубоко и прочно освоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, тесно увязывает с задачами и будущей деятельностью, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения, умеет самостоятельно обобщать и излагать материал, не допуская ошибок;

«4» - обучающийся твердо знает программный материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, может правильно применять теоретические положения и владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических заданий;

«3» - обучающийся освоил основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении программного материала и испытывает затруднения в выполнении практических заданий;

«2» - обучающийся не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания, задачи.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы для освоения учебной дисциплины

6.1. Основная литература.

1. Ополченова, Е.В. Современный стратегический анализ : учебное пособие : [16+] / Е.В. Ополченова ; Российская международная академия туризма. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Университетская книга, 2016. – 112 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575004>

2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 4-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 467 с. : ил., табл., схем. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710016>

6.2. Дополнительная литература

1. Блау, С. Л. Инвестиционный анализ : учебник / С. Л. Блау. – 7-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2025. – 256 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=720265>

Периодические издания

1. Управление городом: теория и практика	Открытый каталог научных журналов научной электронной библиотеки «E LIBRARY.RU» http://elibrary.ru/projects/subscription/rus_titles_free.asp (открытый доступ зарегистрированного пользователя АНО ВО «ИНО»)
2. Региональная экономика и управление: электронный научный журнал	
3. Экономика развития региона	

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», современные профессиональные базы данных и информационные системы, необходимые для освоения учебной дисциплины

1. <http://mon.gov.ru> – сайт Минобрнауки РФ

2. <http://www.edu.ru/> – библиотека федерального портала «Российское образование» (содержит каталог ссылок на интернет-ресурсы, электронные библиотеки по различным вопросам образования)

3. <http://www.prlib.ru> – Президентская библиотека

4. <http://www.rusneb.ru> – Национальная электронная библиотека

5. <http://elibrary.rsl.ru/> – сайт Российской государственной библиотеки (раздел «Электронная библиотека»)

6. <http://elibrary.ru> – научная электронная библиотека «Elibrary»

7. <https://uisrussia.msu.ru> - Университетская информационная система РОССИЯ (УИС РОССИЯ)

8. <http://window.edu.ru/> - Единое окно доступа к образовательным ресурсам

9. <http://ecsosman.hse.ru>- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»

10. <http://economicus.ru> - экономический портал, где представлены работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.

11. <http://www.aup.ru> Административно-управленческий портал - бесплатная электронная библиотека по вопросам экономики, финансов, менеджмента и маркетинга на предприятии.

8. Методические указания для обучающихся по освоению учебной дисциплины

Освоение обучающимся учебной дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает изучение материалов дисциплины на аудиторных занятиях и в ходе самостоятельной работы. Аудиторные занятия проходят в форме лекций и практических занятий. Самостоятельная работа включает разнообразный комплекс видов и форм работы обучающихся.

Для успешного освоения учебной дисциплины и достижения поставленных целей необходимо внимательно ознакомиться настоящей рабочей программы учебной дисциплины. Ее может представить преподаватель на вводной лекции или самостоятельно обучающийся использует информацию на официальном Интернет-сайте Института.

Следует обратить внимание на список основной и дополнительной литературы, на предлагаемые преподавателем ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет. Эта информация необходима для самостоятельной работы обучающегося.

При подготовке к аудиторным занятиям необходимо помнить особенности каждой формы его проведения.

Подготовка к учебному занятию лекционного типа заключается в следующем.

С целью обеспечения успешного обучения обучающийся должен готовиться к лекции, поскольку она является важнейшей формой организации учебного процесса, поскольку:

- знакомит с новым учебным материалом;
- разъясняет учебные элементы, трудные для понимания;
- систематизирует учебный материал;
- ориентирует в учебном процессе.

С этой целью:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебнику и учебным пособиям с темой прочитанной лекции;
- внесите дополнения к полученным ранее знаниям по теме лекции на полях лекционной тетради;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите лектору на лекции по материалу изученной лекции;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей подготовке;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану, по информации лектора) и запишите информацию, которой вы владеете по данному вопросу .

Подготовка к практическому занятию

При подготовке и работе во время проведения практических занятий следует обратить внимание на следующие моменты: на процесс предварительной подготовки, на работу во время занятия, обработку полученных результатов, исправление полученных замечаний.

Предварительная подготовка к практическому занятию заключается в изучении теоретического материала в отведенное для самостоятельной работы время, ознакомление с инструктивными материалами с целью осознания задач практического занятия, техники безопасности при работе в аудитории.

Работа во время проведения практического занятия включает несколько моментов:

- консультирование студентов преподавателями с целью предоставления исчерпывающей информации, необходимой для самостоятельного выполнения предложенных преподавателем задач, ознакомление с правилами техники безопасности;
- самостоятельное выполнение заданий согласно обозначенной учебной программой тематики.

Самостоятельная работа.

Для более углубленного изучения темы задания для самостоятельной работы рекомендуется выполнять параллельно с изучением данной темы. При выполнении заданий по возможности используйте наглядное представление материала. Более подробная информация о самостоятельной работе представлена в разделах «Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине (модулю)», «Методические указания к самостоятельной работе по дисциплине (модулю)».

Подготовка к экзамену.

К экзамену необходимо готовиться целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по данной дисциплине. При подготовке к экзамену обратите внимание на практические задания на основе теоретического материала.

При подготовке к ответу на вопросы экзамена по теоретической части учебной дисциплины выделите в вопросе главное, существенное (понятия, признаки, классификации и пр.), приведите примеры, иллюстрирующие теоретические положения.

После предложенных указаний у обучающихся должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине.

9. Программное обеспечение информационно-коммуникационных технологий

9.1. Информационные технологии

1. Персональные компьютеры;
2. Доступ к интернет
3. Проектор.
4. Система VOTUM

9.2. Программное обеспечение

1. Windows 7
2. LibreOffice Writer,
3. LibreOffice Calc,
4. LibreOffice Impress

9.3. Информационные справочные системы

1. Университетская информационная система РОССИЯ - <http://www.cir.ru/>
2. <http://ecsocman.hse.ru>- Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент»
3. <http://economicus.ru> - экономический портал, где представлены работы и биографии известных экономистов, профессиональный каталог экономических ресурсов Интернет, экономическая конференция, учебно-методические материалы для преподающих и изучающих экономику, подборка словарей, энциклопедий, справочников по самым разнообразным областям экономики, наиболее полное собрание лекций по экономической теории.
4. Гарант

10. Перечень материально-технического обеспечения, необходимого для реализации программы по учебной дисциплине.

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

2. Помещения для самостоятельной работы студентов, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду института.

11. Образовательные технологии

При реализации учебной дисциплины «**Современный стратегический анализ**» применяются различные образовательные технологии.

Освоение учебной дисциплины «**Современный стратегический анализ**» предусматривает использование в учебном процессе активных форм проведения учебных занятий в форме, разбор конкретных ситуаций и практических задач в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.