

**Новочеркасский инженерно-мелиоративный институт им. А.К. Кортунова филиал  
ФГБОУ ВО Донской ГАУ**

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета ФБиСТ

В.А. Губачев \_\_\_\_\_

"\_\_" \_\_\_\_\_ 2023 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

Дисциплины	<b>Б1.О.08 Современный стратегический анализ</b>
Направление(я)	<b>38.04.02 Менеджмент</b>
Направленность (и)	<b>Информационный менеджмент</b>
Квалификация	<b>магистр</b>
Форма обучения	<b>очная</b>
Факультет	<b>Факультет бизнеса и социальных технологий</b>
Кафедра	<b>Менеджмент и информатика</b>
Учебный план	<b>2022_38.04.02.plx 38.04.02 "Менеджмент" направленность "Информационный менеджмент"</b>
ФГОС ВО (3++) направления	<b>Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)</b>
Общая трудоемкость	<b>180 / 5 ЗЕТ</b>
Разработчик (и):	<b>канд. техн. наук, доц., Турянская Наталья Ивановна</b>
Рабочая программа одобрена на заседании кафедры	<b>Менеджмент и информатика</b>
Заведующий кафедрой	<b>докт.техн. наук Иванов Павел Вадимович</b>
Дата утверждения уч. советом от 26.04.2023 протокол № 8.	

**1. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ В ЗАЧЕТНЫХ ЕДИНИЦАХ С УКАЗАНИЕМ КОЛИЧЕСТВА АКАДЕМИЧЕСКИХ ЧАСОВ, ВЫДЕЛЕННЫХ НА КОНТАКТНУЮ РАБОТУ ОБУЧАЮЩИХСЯ С ПРЕПОДАВАТЕЛЕМ И НА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ**

Общая трудоемкость	<b>5 ЗЕТ</b>
Часов по учебному плану	180
в том числе:	
аудиторные занятия	42
самостоятельная работа	102
часов на контроль	36

**Распределение часов дисциплины по семестрам**

Семестр (<Курс>.<Семестр на курсе>)	2 (1.2)		Итого	
	Неделя		15 3/6	
Вид занятий	УП	РП	УП	РП
Лекции	14	14	14	14
Практические	28	28	28	28
В том числе инт.	24	24	24	24
Итого ауд.	42	42	42	42
Контактная работа	42	42	42	42
Сам. работа	102	102	102	102
Часы на контроль	36	36	36	36
Итого	180	180	180	180

Виды контроля в семестрах:

Экзамен	2	семестр
---------	---	---------

<b>2. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
2.1	Цель преподавания дисциплины - подготовка магистров по направлению Менеджмент, владеющих методами стратегического анализа и имеющих навыки самостоятельного стратегического мышления.
2.2	Задачи изучения дисциплины:
2.3	- получение магистрантами теоретических знаний в области современного стратегического анализа, знакомство с основными принципами, инструментами и методами его проведения;
2.4	- формирование навыков выполнения стратегического анализа и разработки стратегий развития организаций и отдельных подразделений с использованием современных методов и подходов;
2.5	- развитие самостоятельного стратегического мышления магистрантов и их творческой активности при решении профессиональных задач в организационно-управленческой, аналитической, научно-исследовательской и педагогической деятельности.
2.6	

<b>3. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ) В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ</b>	
Цикл (раздел) ОП:	Б1.О
<b>3.1</b>	<b>Требования к предварительной подготовке обучающегося:</b>
3.1.1	Межкультурные коммуникации и саморазвитие
3.1.2	Методология научных исследований
3.1.3	Методология преподавания управленческих дисциплин
3.1.4	Научно-исследовательская работа
3.1.5	Системный анализ в сфере информационных технологий
3.1.6	Исследование систем управления
<b>3.2</b>	<b>Дисциплины (модули) и практики, для которых освоение данной дисциплины (модуля) необходимо как предшествующее:</b>
3.2.1	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
3.2.2	Производственная практика - научно-исследовательская работа
3.2.3	Риск-менеджмент

<b>4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)</b>	
<b>ОПК-2 : Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;</b>	
ОПК-2.1 : Применяет современные техники и методики сбора данных, необходимых для решения управленческих и исследовательских задач	
ОПК-2.2 : Использует современные методы обработки и анализа данных, в том числе интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	
ОПК-2.3 : Применяет информационно-коммуникационные технологии и продвину-тые методы обработки и анализа данных для решения управленческих задач	
<b>ОПК-4 : Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</b>	
ОПК-4.1 : Выявляет и оценивает новые рыночные возможности	
ОПК-4.2 : Разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	
<b>ОПК-5 : Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.</b>	
ОПК-5.1 : Осуществляет поиск и критический анализ информации из научных литературных источников по теме исследований, используя методы научно-исследовательского поиска	
<b>УК-1 : Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</b>	
УК-1.1 : Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	

УК-1.4 : Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности
<b>УК-3 : Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели</b>
УК-3.1 : Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе организует работу команды для достижения поставленной цели

#### 5. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Индикаторы	Литература	Интеракт.	Примечание
	<b>Раздел 1. Виды стратегического анализа</b>						
1.1	Лекция 1. Стратегический анализ как один из этапов процесса стратегического управления. /Лек/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ПК1
1.2	Лекция 2. Стратегический анализ внешней среды организации /Лек/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ПК1
1.3	Лекция 3. Стратегический анализ внутренней среды организации /Лек/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ПК1
1.4	Лекция 4. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации /Лек/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ПК1
1.5	Практическое занятие 1. Стратегический анализ внешней среды организации (Case-study). /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	2	ТК1
1.6	Практическое занятие 2. Стратегическая сегментация и выделение стратегических зон хозяйствования (Работа в малых группах) /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	2	ТК1
1.7	Практическое занятие 3. Оценка привлекательности СЗХ. /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ТК1

1.8	Практическое занятие 4. Ресурсный анализ /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ТК1
1.9	Практическое занятие 5. Стратегический анализ ключевых факторов успеха (КФУ). Разработка проекта повышения конкурентоспособности выбранной организации и его коллективное обсуждение (метод проекта) /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	2	ТК1
1.10	Практическое занятие 6. Разработка и анализ стратегий организации. Разработка альтернативных стратегий развития организации на основе матрицы SWOT в процессе групповой дискуссии, их анализ и выбор базовой корпоративной стратегии. Разработка стратегий бизнес-единиц. Разработка инновационной стратегии. /Пр/	2	4	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	4	ТК1
1.11	Практическое занятие 7. Расчет показателей результатов и эффективности стратегий (Case - study). /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	2	ТК1
1.12	Решение ситуационных задач по стратегическому анализу и разработке стратегий деятельности организации /Ср/	2	20	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ТК1
1.13	Подготовка к практическим занятиям. Сбор и обработка стратегической информации о внешней и внутренней среде организации с использованием Интернет-источников и электронных таблиц Microsoft Office Excel. /Ср/	2	40	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ТК1
<b>Раздел 2. Прогнозирование в стратегическом анализе</b>							
2.1	Лекция 5. Стратегическое прогнозирование, его виды, методы стратегического прогнозирования /Лек/	2	4	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ПК2
2.2	Практическое занятие 8. Прогноз тенденций развития организации. /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	2	ТК2

2.3	Практическое занятие 9. Построение дерева сценариев стратегического развития организации (Case - study). /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	2	ТК2
2.4	Подготовка к практическим занятиям. Сбор информации с использованием Интернет-источников. Составление количественного прогноза тенденций изменения показателей, используемых в стратегическом прогнозировании, на основе регрессионных моделей. /Ср/	2	20	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	0	ТК2
2.5	Самостоятельное решение задач по стратегической сегментации и выбору стратегических зон хозяйствования (Выделение потенциальных СЗХ для конкретной организации и составление их описания. Расчет параметров роста, рентабельности, балльная оценка благоприятных и неблагоприятных тенденций. Расчет показателей привлекательности различных СЗХ и конкурентного статуса фирмы в них, составление ранжированного списка СЗХ по показателю привлекательности. Принятие стратегического решения относительно перспектив деятельности организации в каждой СЗХ). /Ср/	2	12	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э8	0	ТК2
<b>Раздел 3. Стратегический анализ в процессе реализации стратегии</b>							
3.1	Лекция 6. Методы стратегического анализа, используемые в процессе реализации стратегии /Лек/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ПК3
3.2	Практическое занятие 10. Проектирование стратегических изменений(Case - study). /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	2	ТК3

3.3	Практическое занятие 11. Реализация программы организационного развития. Формирование команды стратегических изменений из студентов группы, распределение ролей в соответствии с личными качествами студентов. Моделирование действий команды в разных ситуациях при осуществлении изменений. Обсуждение действий участников (использование интерактивной формы «Работа в команде») /Пр/	2	2	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	2	ТКЗ
3.4	Практическое занятие 12. Разработка системы бюджетов организации для реализации стратегии. /Пр/	2	4	УК-3.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э6 Э7 Э8	4	ТКЗ
3.5	Подготовка к практическим занятиям, работа с электронными библиотечными системами и другими Интернет-ресурсами. Разработка программы организационного развития. /Ср/	2	10	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ТКЗ
<b>Раздел 4. Подготовка и сдача экзамена</b>							
4.1	Подготовка и сдача экзамена /Экзамен/	2	36	УК-3.1 УК-1.1 УК-1.4 ОПК-2.1 ОПК-2.2 ОПК-2.3 ОПК-4.1 ОПК-4.2 ОПК-5.1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2Л3.1 Э1 Э2 Э3 Э4 Э5 Э7 Э8	0	ИК

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 6.1. Контрольные вопросы и задания

#### 1. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Текущий контроль знаний студентов очной формы обучения проводится в соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки знаний, включающей в себя проведение текущего (ТК) и промежуточного контроля (ПК) по дисциплине. Для контроля освоения практических знаний в течение семестра проводятся текущий контроль по результатам проведения практических занятий и выполнения заданий для самостоятельной работы. Формами ТК являются: оценка выполненных индивидуальных заданий, контрольные работы или тесты (в электронной или письменной форме), содержащие задания и задачи по темам практических занятий, доклады обучающихся на практических занятиях. Количество текущих контролей по дисциплине в семестре определяется кафедрой и составляет три (ТК1-ТК3).

ТК1 представляет собой контрольную работу, предусматривающую выполнение практических заданий (задач):

Составить матрицу возможностей для организации

Составить матрицу угроз для организации

Составить перечень возможностей и угроз организации (промышленного предприятия, строительной организации, сельскохозяйственной организации, вуза и др. )

Составить «Резюме анализа внешних стратегических факторов» EFAS для организации

Построить профиль объекта для выявления конкурентных преимуществ организации.

На основе предложенной информации построить зависимость показателя прироста дохода на капитал (RD) от стратегических вложений в СЗХ (I) и определить критическую точку и точку оптимального объема

Используя метод Ж-Ж Ламбена, оценить стратегию фирмы и определить, какими конкурентными преимуществами она обладает. Себестоимость единицы продукции фирмы 270 ден.ед., конкурента - 240 ден. ед. Цена единицы продукции фирмы 310 ден.ед, а товара конкурента 300 ден.ед.

Оценить будущую привлекательность СЗХ на основе предложенной информации и выполнить ранжирование СЗХ по

степени привлекательности.

Рассчитать интегральный КФУ.

Построить матрицу гипотетической оценки ресурсов и способностей организации и сформулировать стратегические выводы на её основе.

Провести стратегический анализ макроокружения организации методом PEST

Рассчитать конкурентный статус фирмы и оценить его, если: уровень стратегических капвложений 45 млн. ден.ед., критическая точка объема 30 млн.ден.ед., точка оптимального объема 70 млн. ден.ед. стратегический норматив равен 0,6, а норматив возможностей 0,4.

Построить матрицу SWOT для организации и разработать стратегию

Выполнить TOWS-анализ и сформулировать стратегию для организации

Провести портфельный анализ (с помощью одной из матриц:БКГ, Мак-Кинси, Томпсона и Стрикленда, GE, ADL/LC) и сформулировать стратегии СБЕ.

Рассчитать показатели результатов и эффективности стратегий.

ТК2 представляет собой контрольную работу, предусматривающую выполнение практических заданий (задач):

Построить дерево сценариев стратегического развития.

Составить прогноз стратегического развития организации.

Составить профиль общественных ценностей для социально-политического прогнозирования

Выполнить технологическое прогнозирование методом морфологического анализа

Выполнить прогнозирование состояния макросреды методом PEST

Выполнить социально-политическое прогнозирование с использованием матрицы «вероятность-воздействие»

Провести анализ приоритетов социального давления на организацию.

Оценить будущую рыночную привлекательность стратегических зон хозяйствования по методике И. Ансоффа

ТК3 представляет собой контрольную работу, предусматривающую выполнение практических заданий (задач):

Используя модель "7 С", решить организационные вопросы использования организацией стратегии дифференциации (лидерства по издержкам, диверсификации)

Провести анализ воздействующих сил для стратегии повышения качества (лидерства по издержкам)

Разработать организационную структуру команды стратегических изменений

Составить модель "Калейдоскоп"

Составить стратегический бюджет

Карточки с заданиями для проведения ТК в бумажном виде хранятся на кафедре.

В ходе промежуточного контроля (ПК) проверяются теоретические знания обучающихся. Данный контроль проводится по разделам (модулям) дисциплины 3 раза в течение семестра. Формами контроля являются тестирование или опрос.

Семестр 2

Вопросы ПК1:

1. Понятие «стратегический анализ». Место стратегического анализа в процессе стратегического управления.
2. Цель и задачи стратегического анализа.
3. Основные стадии стратегического анализа.
4. Значение стратегического анализа.
5. Виды стратегического анализа.
6. Информационная база стратегического анализа. Источники информации для стратегического анализа, их классификация.
7. Организация исследований для сбора стратегической информации. Основные организационные этапы исследований.
8. Возможные способы сбора информации о конкурентах.
9. Методологические принципы стратегического анализа.
10. Классификация основных методов, используемых в стратегическом анализе.
11. Портфельный анализ, его преимущества и недостатки. Основные модели портфельного анализа.
12. Модель PIMS, ее графическая интерпретация.
13. GAP-анализ, методика его применения.
14. Классификация факторов внешней среды организации.
15. Основные составляющие макроокружения и методы их стратегического анализа.
16. Основные составляющие микроокружения и методы их стратегического анализа.
17. Стратегический анализ рынка, сегментация клиентов .
18. Позиционирование компаний на рынке .
19. Методика построения и использования позиционной карты стратегических групп конкурентов.
20. Сравнительный факторный анализ конкурентов .
21. Интеграционный стратегический анализ методом SWOT
22. Интеграционный стратегический анализ методом TOWS.
23. Анализ ресурсного потенциала организации, основные методы, используемые для его проведения.
24. Методика стратегического анализа, основанная на цепочке ценностей М. Портера.
25. Оценка управленческого потенциала с помощью управленческого профиля предприятия И. Ансоффа .
26. Методика построения и использования матрицы гипотетической оценки ресурсов и способностей организации.
27. Классификация стратегий организации по уровням управления организацией.
28. Классификация стратегий по типу развития организации.
29. Конкурентные (генерические) стратегии, их виды.
30. Разработка и анализ корпоративной стратегии и стратегий бизнес-единиц.
31. Разработка инновационной стратегии

## Вопросы ПК2:

1. Понятие «стратегическое прогнозирование». Виды стратегического прогнозирования, стратегическое сценарное прогнозирование.
2. Стратегический сценарий, этапы составления сценария.
3. Виды прогнозов в зависимости от временного охвата.
4. Виды прогнозов по типам прогнозирования.
5. Виды прогнозов и по возможности воздействия организации на будущее состояние.
6. Виды прогнозов по способу представления результатов.
7. Классификация общих методов прогнозирования.
8. Метод экстраполяции трендов, его сущность и возможность применения в стратегическом анализе.
9. Метод экспертных оценок, его применение в стратегическом анализе Метод экстраполяции трендов.
10. Метод регрессионного анализа.
11. Методы экономико-математического моделирования.
12. Построение дерева сценариев.
13. Оценка будущей рыночной привлекательности стратегических зон хозяйствования по методике И. Ансоффа с использованием метода разработки сценария.
14. Методы многокритериального анализа рисков.
15. Технологическое прогнозирование, его методы.
16. Матрица «вероятность-воздействие», её использование в социально-политическом прогнозировании.
17. Анализ приоритетов социального давления

## Вопросы ПК3:

1. Стратегические изменения, их классификация.
2. Использование модели силового поля для управления стратегическими именными.
3. Модель стратегических изменений «Калейдоскоп».
4. Использование модели Mc Kinsey «7 S» для проектирования стратегических изменений.
5. Управление стратегическими изменениями.
6. Формирование состава команды стратегических изменений и обеспечение её эффективной деятельности.
7. Жизненный цикл команды стратегических изменений.
8. Роль и задачи руководителя команды стратегических изменений на разных этапах жизненного цикла команды стратегических изменений.
9. Причины сопротивления стратегическим изменениям.
10. Методы преодоления сопротивления стратегическим изменениям.
11. Использование современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.
12. Стратегический бюджет, его составляющие.
13. Разработка стратегических бюджетов.
14. Цели бюджетирования в системе стратегического управления организацией.
15. Принципы эффективного стратегического бюджетного менеджмента

## 2. КОНТРОЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Промежуточная аттестация проводится в форме итогового контроля (ИК) по дисциплине:

Семестр : 2

Форма: экзамен

## Вопросы для проведения экзамена

1. Понятие «стратегический анализ». Место стратегического анализа в процессе стратегического управления.
2. Цель и задачи стратегического анализа.
3. Основные стадии стратегического анализа.
4. Значение стратегического анализа.
5. Виды стратегического анализа.
6. Информационная база стратегического анализа. Источники информации для стратегического анализа, их классификация.
7. Организация исследований для сбора стратегической информации. Основные организационные этапы исследований.
8. Возможные способы сбора информации о конкурентах.
9. Методологические принципы стратегического анализа.
10. Классификация основных методов, используемых в стратегическом анализе.
11. Портфельный анализ, его преимущества и недостатки. Основные модели портфельного анализа.
12. Модель PIMS, её графическая интерпретация.
13. GAP-анализ, методика его применения.

14. Классификация факторов внешней среды организации.
15. Основные составляющие макроокружения и методы их стратегического анализа.
16. Основные составляющие микроокружения и методы их стратегического анализа.
17. Стратегический анализ рынка, сегментация клиентов .
18. Позиционирование компаний на рынке .
19. Методика построения и использования позиционной карты стратегических групп конкурентов.
20. Сравнительный факторный анализ конкурентов .
21. Интеграционный стратегический анализ методом SWOT
22. Интеграционный стратегический анализ методом TOWS.
23. Анализ ресурсного потенциала организации, основные методы, используемые для его проведения.
24. Методика стратегического анализа, основанная на цепочке ценностей М. Портера.
25. Оценка управленческого потенциала с помощью управленческого профиля предприятия И. Ансоффа .
26. Методика построения и использования матрицы гипотетической оценки ресурсов и способностей организации.
27. Классификация стратегий организации по уровням управления организацией.
28. Классификация стратегий по типу развития организации.
29. Конкурентные (генерические) стратегии, их виды.
30. Разработка и анализ корпоративной стратегии и стратегий бизнес-единиц.
31. Разработка инновационной стратегии.
32. Понятие «стратегическое прогнозирование». Виды стратегического прогнозирования, стратегическое сценарное прогнозирование.
33. Стратегический сценарий, этапы составления сценария.
34. Виды прогнозов в зависимости от временного охвата.
35. Виды прогнозов по типам прогнозирования.
36. Виды прогнозов и по возможности воздействия организации на будущее состояние.
37. Виды прогнозов по способу представления результатов.
38. Классификация общих методов прогнозирования.
39. Метод экстраполяции трендов, его сущность и возможность применения в стратегическом анализе.
40. Метод экспертных оценок, его применение в стратегическом анализе Ме-тод экстраполяции трендов.
41. Метод регрессионного анализа.
42. Методы экономико-математического моделирования.
43. Построение дерева сценариев.
44. Оценка будущей рыночной привлекательности стратегических зон хозяйствования по методике И. Ансоффа с использованием метода разработки сценария.
45. Методы многокритериального анализа рисков.
46. Технологическое прогнозирование, его методы.
47. Матрица «вероятность-воздействие», её использование в социально-политическом прогнозировании.
48. Анализ приоритетов социального давления
49. Стратегические изменения, их классификация.
50. Использование модели силового поля для управления стратегическими именными.
51. Модель стратегических изменений «Калейдоскоп».
52. Использование модели Mc Kinsey «7 S» для проектирования стратегических изменений.
53. Управление стратегическими изменениями.
54. Состав команды стратегических изменений и обеспечение её эффективной деятельности.
55. Методы комплексной социально-экономической оценки результатов и эффективности стратегий
56. Использование современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач.
57. Стратегический бюджет, его составляющие.
58. Разработка стратегических бюджетов.
59. Цели бюджетирования в системе стратегического управления организацией.
60. Принципы эффективного стратегического бюджетного менеджмента.

#### Задачи для проведения экзамена:

1. Расчет параметра роста СЗХ .
2. Расчет параметра рентабельности СЗХ.
3. Балльная оценка благоприятных и неблагоприятных тенденций в СЗХ.
4. Расчет ожидаемого уровня нестабильности в СЗХ.
5. Расчет привлекательности стратегических зон хозяйствования.
6. Расчёт конкурентного статуса фирмы.
7. Построение зависимости показателя дохода на капитал от стратегических вложений в СЗХ и определение по ней критической точки и точки опти-мального объема.
8. PEST-анализ макросреды организации.
9. Составление «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (EFAS).
10. Построение позиционной карты стратегических групп конкурентов.
11. Оценка отраслевой конкурентоспособности организации по методике расчета интегрального КФУ, разработка стратегических решений по ре-зультатам анализа.
12. Построение матрицы гипотетической оценки ресурсов и способностей организации.

13. Разработка альтернативных стратегий развития организации на основе матрицы SWOT, их анализ и выбор базовой корпоративной стратегии.
14. Разработка альтернативных стратегий развития организации на основе матрицы TOWS, их анализ и выбор базовой корпоративной стратегии.
15. Проведение портфельного анализа с помощью матриц БКГ, Мак-Кинси, Томпсона и Стрикленда, GE, ADL/LC.
16. Оценка основных социально-экономических результатов стратегий.
17. Определение чистой прибыли от реализации стратегий.
18. Расчет полного экономического результата (ПЭР) стратегии.
19. Построение дерева сценариев с использованием альтернативных стратегий развития организации.
20. Составление стратегического бюджета подразделения.
21. Составление сводного стратегического бюджета.
22. Использование модели Мак-Кинси "7С" для проектирования стратегических изменений.
23. Проведение анализа воздействующих сил для определенной стратегии.

**ПРИМЕЧАНИЕ:** В экзаменационный билет включаются два вопроса и задача. исходные данные для задач хранятся в бумажном виде на соответствующей кафедре.

## 6.2. Темы письменных работ

Курс: 1

Учебным планом письменных работ не предусмотрено

## 6.3. Фонд оценочных средств

### 1. ПОКАЗАТЕЛИ, КРИТЕРИИ И ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка сформированности компетенций у студентов НИМИ Донской ГАУ и выставление оценки по отдельной дисциплине ведется следующим образом:

для студентов очной формы обучения итоговая оценка по дисциплине выставляется по 100-балльной системе, а затем переводится в оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Высокий уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «отлично» (90-100 баллов): глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач. Системно и планомерно работает в течении семестра.

Повышенный уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «хорошо» (75-89 баллов): твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Системно и планомерно работает в течении семестра.

Пороговый уровень освоения компетенций, итоговая оценка по дисциплине «удовлетворительно» (60-74 балла): имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.

Пороговый уровень освоения компетенций не сформирован, итоговая оценка по дисциплине «неудовлетворительно» (менее 60 баллов): не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

### 2. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИЕ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Общий порядок проведения процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, соответствие индикаторам достижения сформированности компетенций определен в следующих локальных нормативных актах:

1. Положение о текущей аттестации знаний обучающихся в НИМИ ДГАУ (в действующей редакции).
2. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (в действующей редакции).

Документы размещены в свободном доступе на официальном сайте НИМИ ДонГАУ <https://ngma.su/> в разделе: Главная страница/Сведения об образовательной организации/Локальные нормативные акты.

#### 6.4. Перечень видов оценочных средств

##### 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

- задачи и задания для самостоятельной работы.

##### 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ:

- комплект билетов для экзамена. Хранится в бумажном виде на соответствующей кафедре. Подлежит ежегодному обновлению и переутверждению. Число вариантов билетов в комплекте не менее числа студентов на экзамене.

### 7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

#### 7.1. Рекомендуемая литература

##### 7.1.1. Основная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л1.1	Иванов П.В., Турянская Н.И.	Современный стратегический анализ: учебное пособие для студентов вузов по направлению подготовки 080200 "Менеджмент"	Ростов-на-Дону: Феникс, 2014,
Л1.2	Ларионов И.К., Алиев А. Т., Брагин Н.И., Антипов К. В.	Стратегическое управление: учебник	Москва: Издат.-торг. корпорация «Дашков и К <sup>о</sup> », 2019, <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496214">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=496214</a>
Л1.3	Муромец Н. Е., Климова П. А.	Современный стратегический анализ: учебное пособие для обучающихся 2 курса образовательной программы магистратуры направления подготовки 38.04.02 «менеджмент»	Донецк: ДОНАУИГС, 2021, <a href="https://e.lanbook.com/book/225818">https://e.lanbook.com/book/225818</a>
Л1.4	Моисеева Е. Е.	Современный стратегический анализ: учебное пособие	Красноярск: СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017, <a href="https://e.lanbook.com/book/147586">https://e.lanbook.com/book/147586</a>

##### 7.1.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л2.1	Потапова М. Н., Сахабутдинова Г. Ф.	Стратегический и текущий экономический анализ: учебное пособие	Кемерово: Кемеровский государственный университет, 2020, <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685088">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685088</a>
Л2.2	Соклакова И. В., Санталова М. С.	Современный стратегический анализ: теория и практика использования в деятельности российских организаций: монография	Москва: Дашков и К, 2021, <a href="https://e.lanbook.com/book/228911">https://e.lanbook.com/book/228911</a>

##### 7.1.3. Методические разработки

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год
Л3.1	Турянская Н.И.	Современный стратегический анализ: практикум для студентов магистратуры	Новочеркасск, 2018, <a href="http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=214412&amp;idb=0">http://biblio.dongau.ru/MegaPr oNIMI/UserEntry?Action=Link_FindDoc&amp;id=214412&amp;idb=0</a>

#### 7.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"

7.2.1	Правительство России: сайт/ Правительство РФ. - URL: <a href="http://government.ru">http://government.ru</a> - Режим доступа: свободный. - Текст: электронный	<a href="http://government.ru">http://government.ru</a>
7.2.2	Государственная система правовой информации: официальный интернет-портал правовой информации. - URL: <a href="http://pravo.gov.ru/">http://pravo.gov.ru/</a> . - Режим доступа: свободный. - Текст: электронный	<a href="http://pravo.gov.ru/">http://pravo.gov.ru/</a>

7.2.3	Лань : электронно-библиотечная система (ЭБС) / Издательство Лань. – URL: <a href="http://e.lanbook.com">http://e.lanbook.com</a> . - Режим доступа: для зарегистр. читателей ЭБС Лань. - Текст: электронный	<a href="https://e.lanbook.com">https://e.lanbook.com</a>
7.2.4	Университетская библиотека онлайн : электронно-библиотечная система (ЭБС) / ООО Директмедиа Паблишинг. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a> . - Режим доступа: для зарегистр. читателей ЭБС Университетская библиотека онлайн. - Текст: электронный	<a href="https://biblioclub.ru">https://biblioclub.ru</a>
7.2.5	eLIBRARY.RU : электронная библиотека / Науч. электрон. б-ка. – URL: <a href="http://elibrary.ru/defaultx.asp">http://elibrary.ru/defaultx.asp</a> . - Режим доступа: для зарегистр. читателей eLIBRARY. - Текст: электронный	<a href="https://elibrary.ru">https://elibrary.ru</a>
7.2.6	Microsoft 365: сайт / Microsoft. - URL: <a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/">https://www.microsoft.com/ru-ru/</a> . - Режим доступа: свободный. - Текст, изображение : электронные	<a href="https://www.microsoft.com/ru-ru/">https://www.microsoft.com/ru-ru/</a>
7.2.7	Российский журнал менеджмента /Санкт-Петербургский государственный университет - URL: <a href="https://rjm.spbu.ru/">https://rjm.spbu.ru/</a> - Режим доступа: свободный. - Текст, изображение электронные	<a href="https://rjm.spbu.ru/">https://rjm.spbu.ru/</a>
7.2.8	Электронная информационно-образовательная среда института - Официальный сайт НИМИ ФГБОУ ВО Донской ГАУ / НИМИ ФГБОУ ВО Донской ГАУ. - URL: <a href="https://ngma.su/esreda/">https://ngma.su/esreda/</a> . - Режим доступа: по логину-паролю. - Текст, изображение электронные.	<a href="https://ngma.su/esreda/">https://ngma.su/esreda/</a>

### 7.3 Перечень программного обеспечения

7.3.1	AdobeAcrobatReader DC	Лицензионный договор на программное обеспечение для персональных компьютеров Platform Clients_PC_WWEULA-ru_RU-20150407_1357 AdobeSystemsIncorporated (бессрочно).
7.3.2	Opera	
7.3.3	Googl Chrome	
7.3.4	Yandex browser	
7.3.5	Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат. ВУЗ» (интернет-версия);Модуль «Программный комплекс поиска текстовых заимствований в открытых источниках сети интернет»	Лицензионный договор № 6482 от 28.02.2023 г.. АО «Антиплагиат»

### 7.4 Перечень информационных справочных систем

7.4.1	Базы данных ООО "Пресс-Информ" (Консультант +)	<a href="https://www.consultant.ru">https://www.consultant.ru</a>
7.4.2	Базы данных ООО Научная электронная библиотека	<a href="http://elibrary.ru/">http://elibrary.ru/</a>

## 8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

8.1	231	Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Компьютер Неттоп DNS в локальной сети с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ; Проектор настенный; Экран настенный; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.
8.2	151	Специальное помещение укомплектовано специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления информации большой аудитории: Коммутатор сетевой; Компьютеры, объединённые в локальную сеть с доступом в сеть «Интернет» и электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Системный блок – 18 шт.; Монитор ЖК – 18 шт.; Проектор настенный; Экран настенный; Учебно-наглядные пособия; Доска; Рабочие места студентов; Рабочее место преподавателя.
8.3	270	Помещение укомплектовано специализированной мебелью и оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду НИМИ Донской ГАУ: Компьютер – 8 шт.; Монитор – 8 шт.; МФУ -1 шт.; Принтер – 1 шт.; Рабочие места студентов;

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

1. Положение о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования (введено в действие приказом директора НИМИ Донской ГАУ №3-ОД от 18.01.2018 г.) /Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ. - Новочеркасск, 2018.- URL: <http://ngma.su>. - Текст : электронный.
2. Положение о текущей аттестации обучающихся в НИМИ ДГАУ (введено в действие приказом директора №119 от 14 июля 2015 г.) / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ. - Новочеркасск, 2015. URL: <http://ngma.su>. - Текст : электронный.
3. Типовые формы титульных листов текстовой документации, выполняемой студентами в учебном процессе / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ.- Новочеркасск, 2015. - URL: <http://ngma.su>. - Текст : электронный.
4. Методические указания по самостоятельному изучению дисциплины (приняты учебно-методическим советом института, протокол № 3 от «30» августа 2017 г.) / Новочерк. инж.-мелиор. ин-т Донской ГАУ. - Новочеркасск, 2017. -URL: <http://ngma.su>. - Текст : электронный.