

ДОНЕЦКАЯ НАРОДНАЯ РЕСПУБЛИКА  
МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ДОНЕЦКАЯ АКАДЕМИЯ УПРАВЛЕНИЯ И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ  
ГЛАВЕ ДОНЕЦКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ»

ФАКУЛЬТЕТ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ И МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА НЕПРОИЗВОДСТВЕННОЙ СФЕРЫ

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

 Л.Н.Костина  
«20» «08» 2017 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

**«Современный стратегический анализ»**

Направление подготовки	38.04.02 «Менеджмент»
Магистерские программы	«Производственный менеджмент», «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент», «Логистика», «Менеджмент организаций», «Международный менеджмент», «Стратегическое управление», «Стратегическое управление в международном бизнесе», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»

Рабочая программа учебной дисциплины «Современный стратегический анализ» для студентов второго курса образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент», магистерские программы «Производственный менеджмент», «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент», «Логистика», «Менеджмент организаций», «Международный менеджмент», «Стратегическое управление», «Стратегическое управление в международном бизнесе», «Корпоративное управление и стратегическое развитие бизнеса»), очной и заочной формы обучения.

Автор(ы),

разработчик(и):

к.э.н., доц. Малова Н.Ю.

\_\_\_\_\_  
должность, ученая степень, ученое звание, инициалы и фамилия

Программа рассмотрена на  
заседании ПМК кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания ПМК от

08.06.2017

№

10

дата

Председатель ПМК

  
(подпись)

Я.В. Ободец

(инициалы, фамилия)

Программа рассмотрена  
на заседании кафедры

«Менеджмент непроизводственной сферы»

Протокол заседания кафедры от

09.06.2017

№

15

дата

Заведующий кафедрой

  
(подпись)

В.В. Дорофиенко

(инициалы, фамилия)

**1. Цель освоения дисциплины и планируемые результаты обучения по дисциплине (соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы)**

**Целью изучения дисциплины «Современный стратегический анализ»** – развитие у будущих управленцев стратегического мышления, формирование необходимых компетенций для анализа и решения стратегических проблем развития организации через освоение разнообразных методов и методик, приобретение практических навыков проведения стратегического анализа.

Задачи учебной дисциплины:

- ознакомление студентов с основными положениями современного стратегического анализа;
- определение основных особенностей проведения стратегического анализа;
- ознакомление студентов с методами сбора и оценки информации для анализа;
- обучение учащихся приемам и методам стратегического анализа.

Код компетенции по ГОС	Наименование компетенций	Результат освоения (знать, уметь, владеть)
ПК-2	Способность оценивать степень влияния внутренней среды на функционирование предприятия, организации.	<p><b>знать:</b> понятийно-категориальный аппарат дисциплины; междисциплинарные основания предмета; сущность и содержание современного стратегического анализа; основные составляющие внешней и внутренней среды предприятия; способы сбора и обработки качественной и своевременной информации о внутренней и внешней среде организации; особенности, инструменты и методы стратегического анализа.</p> <p><b>уметь:</b> грамотно организовать сбор и обработку необходимых для анализа данных; осуществить анализ внутренних и внешних параметров компании; формулировать цели развития компании; формировать альтернативные стратегии развития предприятия; разрабатывать стратегические решения исходя из результатов стратегического анализа и целей компании; применять полученные знания на практике, в сфере стратегического управления в компании.</p> <p><b>владеть:</b> навыками выбора оптимального метода стратегического анализа; навыками проведения анализа среды организации с использованием инструментов стратегического анализа; навыками интерпретации полученных в процессе анализа результатов и формулирования выводов и рекомендаций</p>
ПК-3	Способность осуществлять на основе диагностики внутренних подсистем и изучения факторов внешней среды сценарное бизнес-планирование.	
ПК-4	Способность непосредственно участвовать в организации различных форм обучения на предприятии, организации	
ПК-14	Способность оценивать эффективность и результативность внедрения нововведений	

## 2. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Современный стратегический анализ» является дисциплиной профессионального цикла базовой части.

### 2.1. Требования к предварительной подготовке обучающегося

При изучении дисциплины «Современный стратегический анализ» требуются знания и умения, полученные при изучении таких дисциплин: «Маркетинг», «Государственное и региональное управление», «Теория отраслевых рынков», «Экономическая теория».

### 2.2. Дисциплины и/или практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины «Современный стратегический анализ», необходимы обучающимся для освоения компетенций, формируемых такими учебными дисциплинами как «Стратегическое планирование и бизнес-план», «Управление эффективностью и качеством», «Системный анализ», «Методы и модели в принятии управленческих решений», а также для подготовки магистерской диссертации.

### 3. Объем дисциплины в кредитах (зачетных единицах) с указанием количества академических часов, выделенных на аудиторную (по видам учебных занятий) и самостоятельную работу студента

	Кредиты ECTS (зачетные единицы)	Всего часов		Форма обучения (вносятся данные по реализуемым формам)	
		О	З	Очная	Заочная
				Семестр № 3	Семестр №4
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>3</b>	<b>108</b>	<b>108</b>	<b>Количество часов на вид работы:</b>	
<b>Виды учебной работы, из них:</b>					
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>				<b>40</b>	<b>10</b>
В том числе:					
Лекции				<b>20</b>	<b>6</b>
Семинарские занятия				<b>20</b>	<b>4</b>
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>				<b>68</b>	<b>98</b>
<b>Промежуточная аттестация</b>					
В том числе:					
экзамен				<b>Экзамен</b>	<b>Экзамен</b>

### 4. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### 4.1. Разделы (темы) дисциплины с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

Наименование раздела, темы дисциплины	Виды учебной работы (бюджет времени)									
	Очная форма обучения					Заочная форма обучения				
	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего	Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Самостоятельная работа	Всего
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
<b>Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации</b>										
Тема 1.1. Цели и задачи современного стратегического анализа.	2		2	8	12	1			12	13
Тема 1.2. Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа.	2		2	8	12				15	15
Тема 1.3. Понятие и структура внешней среды организации	2		2	9	13	1		1	12	14
Тема 1.4. Цели, задачи и особенности стратегического анализа внутренней среды организации	4		4	9	17	1		1	12	14
<b>Итого по разделу</b>	10		10	34	54	3		2	51	56
<b>Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии</b>										
Тема 2.1. Анализ конкурентной позиции организации	2		2	11	15	1		1	10	12
Тема 2.2. Оценка действующей стратегии организации	2		2	9	13	1		1	10	12
Тема 2.3. Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	2		2	8	12				15	15
Тема 2.4. Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	4		4	6	14	1			12	13
<b>Итого по разделу:</b>	10		10	34	54	3		2	47	52
<b>Всего за семестр:</b>	20		20	68	108	6		4	98	108

## 4.2. Содержание разделов дисциплины:

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			о	з
1	2	3	4	5
<b>Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации</b>				
<b>Тема 1.1.</b> Цели и задачи современного стратегического анализа	1. Цели и задачи современного стратегического анализа 2. Особенности стратегического выбора 3. Реализация стратегии 4. Объекты стратегического анализа	<b>Семинарское занятие 1:</b> 1. Различия понятий миссии, целей и задачи? 2. Три уровня стратегии, разрабатываемых в организации. 3. Основные характеристики стратегических решений	2	
<b>Тема 1.2.</b> Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа.	1. Взаимосвязь стратегического анализа с системным и ситуационным подходами в менеджменте. 2. Особенности системного подхода в управлении. 3. Особенности ситуационного подхода в управлении. 4. Виды и методы стратегического анализа.	<b>Семинарское занятие 2:</b> 1. Место и роль системного и ситуационного подхода в стратегическом анализе. 2. Особенности системного и ситуационного подхода в анализе. 3. Виды стратегического анализа в зависимости от объекта исследования. 4. Информационная база стратегического анализа	2	
<b>Тема 1.3.</b> Понятие и структура внешней среды организации.	1. Основные подходы к пониманию среды хозяйственной организации 2. Внешняя среда 3. Анализ макроокружения 4. Анализ непосредственного окружения	<b>Семинарское занятие 3:</b> 1. Значение анализа макрофакторов в стратегическом управлении. 2. Факторы, формирующую внешнюю среду предприятия 3. Методы анализа макросреды предприятия 4. Методы анализа непосредственного окружения организации 5. Источники информации для анализа внешней среды	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Тема 1.4.</b> Цели, задачи и особенности стратегического анализа внутренней среды организации	1. Цели и особенности стратегического анализа внутренней среды 2. Исследование внутренней среды организации 2.1. Метод SWOT-анализа 2.2. Стратегический SNW-анализ. 2.3. Составление профиля среды 3. Анализ положения компании 3.1. «Цепочка ценностей» М. Портера. 3.2. Анализ цепи издержек	<b>Семинарское занятие 4:</b> 1. Цель анализа внутренней среды, принципы, элементы. 2. Инструменты исследования внутренней среды предприятия. 3. Цепочка ценностей по М. Портеру 4. SWOT-анализ и SNW-анализ	2	
<b>Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии</b>				
<b>Тема 2.1.</b> Анализ конкурентной позиции организации	1. Позиционирование бизнеса в отрасли 2. Портфельный анализ 3. Подход к анализу конкурента 4. Конкурентоспособность компании 5. Корневые компетенции	<b>Семинарское занятие 5:</b> 1. Основные типы позиционирования бизнеса в отрасли. 2. Методы анализа конкурентной позиции <b>Семинарское занятие 6:</b> Основные товарные группы матрицы БКГ, связь их с ЖЦТ. 4. Матрица GE-McKinsey.	2  2	
<b>Тема 2.2.</b> Оценка действующей стратегии организации	1. Принципы оценки развития организации 2. Проблемы действующей стратегии 3. Конкурентоспособность цен и издержек 4. Прочность конкурентной позиции 5. Стратегические проблемы	<b>Семинарское занятие 7:</b> 1. Виды стратегических проблем 2. Что следует относить к ключевым факторам успеха организации 3. Параметры по которым дается качественная оценка действующей стратегии организации 4. Понятие и значение конкурентоспособности 5. Методы оценки уровня конкурентоспособности продукции и организации	2	

Наименование раздела, темы дисциплины	Содержание разделов дисциплины	Содержание семинарских занятий		
			Кол-во часов	
			0	3
1	2	3	4	5
<b>Тема 2.3</b> Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	1. Информационное обеспечение процесса стратегического анализа 2. Стратегический учет и отчетность. Метод BSC 3. Экономико-математическое обеспечение процесса стратегического анализа 4. Отличительные особенности современного стратегического управления	<b>Семинарское занятие 8:</b> 1. Охарактеризуйте информационную систему стратегического анализа 2. Каковы основные виды информации и их источники для стратегического анализа? 3. Каковы основные требования к информации и ее стратегическому анализу? 4. Метод BSC, его применимость. Роль экономико-математических методов в стратегическом анализе	2	
<b>Тема 2.4.</b> Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	1. Оценка достоверности используемых источников информации 2. Эффективность использования методов стратегического анализа	<b>Семинарское занятие 9:</b> 1. Критерии по которым проводится оценка источников информации для проведения стратегического анализа. 2. Оценка источников информации. 3. Определение понятий «эффект» и «эффективность». <b>Семинарское занятие 10:</b> Виды эффективности работ по проведению стратегического анализа. Основные методики оценки показателей эффективности использования методов стратегического анализа	2  2	

## 5. Перечень учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

### 5.1. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине:



1. Современный стратегический анализ: конспект лекций для студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (магистерские программы: «Менеджмент организаций», «Производственный менеджмент», «Менеджмент внешнеэкономической деятельности») очной/заочной форм обучения / сост. В. В. Дорофиенко, О. К. Иванова. – Донецк: ГОУ ВПО ДонАУиГС, 2017. – 243 с.

2. Современный стратегический анализ: методические рекомендации для проведения семинарских занятий для студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (профили: «Менеджмент организаций», «Производственный менеджмент», «Менеджмент внешнеэкономической деятельности») очной/заочной форм обучения / сост. В. В. Дорофиенко, О. К. Иванова. – Донецк: ГОУ ВПО ДонАУиГС, 2017. – 54 с.

3. Современный стратегический анализ: методические рекомендации по самостоятельной работе студентов образовательного уровня «магистр» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент» (профили: «Менеджмент организаций», «Производственный менеджмент», «Менеджмент внешнеэкономической деятельности») очной/заочной форм обучения / сост. Н.Ю. Малова – Донецк: ГОУ ВПО ДонАУиГС, 2018.

### ***Вопросы для самоподготовки***

1. Сущность и значение современного стратегического анализа
2. Сущность миссии организации.
3. Цели организации.
4. Корпоративные (портфельные) стратегии
5. Уровни разработки стратегии, факторы, определяющие стратегию фирмы.
6. Особенности краткосрочной и долгосрочной стратегии фирмы
7. Этапы стратегического управления фирмой.
8. Основные понятия стратегического анализа.
9. Методы и модели стратегического анализа
10. Понятия, принципы и виды управленческого анализа
11. Этапы проведения управленческого анализа
12. Анализ ресурсного потенциала предприятия и управленческий аудит
13. Методы и модели анализа внешней среды
14. SWOT – анализ
13. STEP анализ
14. Модель 5 сил конкуренции М.Портера
15. Анализ ключевых факторов успеха фирмы
16. Основные понятия, назначение и виды портфельного анализа
17. Основные виды портфельных стратегий фирмы
18. Стратегии, применяемы на этапе роста фирмы
19. Стратегии, применяемые на этапе зрелости стабильности
20. Стратегии сокращения
21. Эталонные стратегии фирмы
22. Этапы реализации стратегии
23. Изменения как основа реализации стратегии
24. Модели и методы анализа и рационализации стратегической информации
25. Каковы методы и модели анализа внешней среды
26. Портфельный анализ
27. Стратегия лидерства в снижении издержек
28. Потенциал организации и управление потенциалом
29. Практика учета неопределенности и риска в стратегическом анализе
30. Применение CVP-анализа
31. Применение DRETS-анализа

32. Применение ЕТОМ-анализа
33. Применение GAP-анализа
34. Применение PEST-анализа и его разновидностей
35. Применение PIMS-анализа
36. Применение анализа цепочки создания ценностей
37. Применение бенчмаркинга
38. Применение матрицы H.L. Ansoff
39. Применение матрицы M. Porter
40. Применение модели «7S» McKinsey
41. Применение модели ADL/LC
42. Применение модели BCG
43. Применение модели C.H.Hofer/D.E.Schendel
44. Применение модели GE/McKinsey
45. Применение модели Shell/DPM
46. Применение модели пяти сил М. Портера
47. Применение системы управления посредством ранжирования стратегических задач
48. Применение системы управления в условиях стратегических неожиданностей
49. Применение системы управления по слабым сигналам
51. Функциональные стратегии

## 5.2. Перечень основной учебной литературы

1. Ансофф И. Стратегический менеджмент [текст]: классическое издание. Серия: Теория менеджмента. – СПб.: Издательство: Питер, 2009. -344 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление [текст]: учебник. – М.: Издательство: Экономистъ, 2008. -296 с.
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: учебник/Р.М. Грант.– СПб.: «Питер», 2008.– 554с.
4. Дорофієнко В.В. Стратегічний менеджмент [текст]: метод. реком. до проведення семінарських занять / уклад. В.В. Дорофієнко, О.В. Скопець; ДонДУУ. – Донецьк: ДонДУУ, 2012. – 56 с.
5. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 500 с.
6. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [текст]: пер. с англ. – М.: Издательство: Олимп-Бизнес, 2008. – 320 с.
7. Калиниченко З.Д., Стратегическое управление предприятием: Учебное пособие/З.Д. Калиниченко. – Донецк.: ГВУЗ «ДонНТУ». 2011.
8. Ковалев, В. Современный стратегический анализ: Учебник / В. Ковалев. – Питер, 2016. – 288 с.
9. Маевская, Е. Б. Стратегический анализ и оценка денежных потоков коммерческих организаций [Электронный ресурс] / Е.Б. Маевская. - М., 2012. - 165 с.
10. Сафиуллин М.Р. Современный стратегический анализ. Конспект лекций. / М.Р.Сафиуллин, М.Р. Зайнуллина; Каз.федер.ун-т. – Казань, 2013. – 109 с.
11. Стратегический менеджмент: Учебник / Волкова Т. А., Михненко П. А., Дрондин А. Л., Вегера А. В.. – Университет «Синергия», 2017. – 305 с.
12. Тумин В.М, Стратегическое управление организацией: Учебное пособие / В.М. Тумин, Г.Д. Антонов, О.П. Иванова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 239 с.: - Режим доступа: <http://enc-dic.com/usakov/Aktivnost-372.html>.

## 5.3. Перечень дополнительной литературы

1. Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: учебник для вузов / Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.-576с.
2. Баринов В.А., Харченко В.Л Стратегический менеджмент [текст]: учебное пособие. – М.: издательство: Инфра-М, 2010 - 285 с.
3. Гапоненко А.А., Панкрухин А.П. Стратегическое управление [текст]: учебник. 4-е изд, стер, – М.: Издательство: Омега-Л, 2010 - 464 с.
4. Долгов А.И., Прокопенко Е.А.Стратегический менеджмент [текст]: учебное пособие. Серия: Экономика и управление. – М.: Издательство: Флинта, 2010. -280 с.
5. Зайцев Л.Г., Соколова М.И.Стратегический менеджмент [текст]: учебник для ВУЗов.– М.: издательство: Магистр, 2008. -526 с.
6. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент [текст]: учебник. –М.: Издательство: Дело, 2008. - 448 с.
7. Грушенко В. И.Стратегии управления бизнесом. От теории к практической разработке и реализации [текст]: монография – М.: Издательство: Юнити, 2010. -295 с.
8. Джексон Т. Книга Хосин Канри: как заставить стратегию работать [текст]: практическое пособие Пер. с англ. – М.: Издательство: Институт комплексных стратегических исследований, 2008. -248 с.
9. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П.Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию [текст]: пер. с англ. – М.: Издательство: Олимп-Бизнес, 2008. - 320 с.
10. Аналоуи Ф., Стратегический менеджмент малых и средних предприятий [Электронный ресурс]: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям 061100 «Менеджмент организаций» и 060800 «Экономика и управление на предприятии (по отраслям)»: Пер. с англ. / Ф. Аналоуи, А. Карамии. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. - 400 с. - Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Aktivnost-372.html>.
11. Баженов О.В., Теоретико-методологические аспекты стратегического анализа и прогнозирования деятельности предприятий медной промыш.: Моногр./О. В. Баженов - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 334 с.- Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Aktivnost-372.html>.
12. Басовский Л.Е., Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с.: – Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Aktivnost-372.html>.
13. Метод SWOT анализа в стратегическом управлении [Электронный ресурс] – [Режим доступа]: [http://powerbranding.ru/marketing\\_lessons/swot-analisis/](http://powerbranding.ru/marketing_lessons/swot-analisis/)
14. Савченко А.Б., Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А.Б. Савченко. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 228 с.: - Режим доступа: <http://enc-dic.com/ushakov/Aktivnost-372.html>.

## **6. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. <http://www.elibrary.ru> – Научная электронная библиотека
2. <http://www.IQLib.ru> – Электронно-библиотечная система
3. <http://www.wdl.org/ru> – Мировая цифровая библиотека
4. <http://www.management.com.ua/strategy/str037.html> – Интернет-портал для управленцев
5. <http://www.catback.ru/articles/theory/strman/analiz.htm> – Справочник для экономистов

## **7. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

### **7.1. Перечень информационных технологий (при необходимости)**

Целесообразность использования информационных технологий в учебном образовательном процессе определяется и тем, что с их помощью наиболее эффективно реализуются такие дидактические принципы, как научность, доступность, наглядность, сознательность и активность обучаемых, индивидуальный подход к обучению. При использовании новых информационных технологий успешно сочетаются различные методы, формы и средства обучения.

Наибольший эффект от использования новых информационных технологий в образовательном процессе достигается при использовании информационных и демонстрационных программ, моделирующих программ, обеспечивающих интерактивный режим работы обучаемого с компьютером, экспертных систем для диагностики уровня обученности, доступа к информационным ресурсам сети Интернет.

Методической концепцией преподавания дисциплины предусмотрено использование следующих электронных средств обучения и контроля знаний:

- программное обеспечение Microsoft WORD – для проведения практических занятий, подготовки студентами докладов по представленной тематике, оформления самостоятельных работ;
- программное обеспечение Microsoft PowerPoint – для подготовки слайд-лекций;
- электронная почта – для организации взаимодействия с обучающимися посредством электронной почты.

Информационные справочные системы не используются.

### **7.2. Перечень программного обеспечения (при необходимости)**

*Программное обеспечение не применяется.*

### **7.3. Перечень информационных справочных систем (при необходимости)**

Доступ к электронным библиотечным ресурсам ГОУ ВПО ДонАУиГС  
<http://vk.com/lib406>

## **8. Фонд оценочных средств для контроля уровня сформированности компетенций**

### **8.1. Виды промежуточной аттестации.**

Текущий контроль успеваемости позволяет оценить уровень сформированности элементов компетенций (знаний и умений), компетенций с последующим объединением оценок, осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельных работ.

Основными формами промежуточного контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- решение ситуационных задач, тестов и их обсуждение с точки зрения умения формулировать выводы, вносить рекомендации и принимать адекватные управленческие решения;
- выполнение контрольных заданий и обсуждение результатов;
- участие в дискуссии по проблемным темам дисциплины и оценка качества анализа проведенной научно-исследовательской работы;
- написание рефератов;

самостоятельной работы.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме экзамена и позволяет оценить уровень сформированности компетенций в целом по дисциплине.

## 8.2. Показатели и критерии оценки результатов освоения дисциплины

Средним баллом за дисциплину является средний балл за текущую учебную деятельность.

Механизм конвертации результатов изучения слушателем дисциплины в оценки по традиционной (государственной) шкале и шкале ECTS представлен в таблице.

Средний балл по дисциплине (текущая успеваемость)	Отношение полученного студентом среднего балла по дисциплине к максимально возможной величине этого показателя	Оценка по государственной шкале	Оценка по шкале ECTS	Определение
4,5 – 5,0	90% – 100%	5	A	отлично – отличное выполнение с незначительным количеством неточностей (до 10%)
4,0 – 4,49	80% – 89%	4	B	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 20%)
3,75 – 3,99	75% – 79%	4	C	хорошо – в целом правильно выполненная работа с незначительным количеством ошибок (до 25%)
3,25 – 3,74	65% – 74%	3	D	удовлетворительно – неплохо, но со значительным количеством недостатков (до 35%)
3,0 – 3,24	60% – 64%	3	E	достаточно – выполнение удовлетворяет минимальные критерии, но со значительным количеством недостатков (до 40%)
до 3,0	35% – 59%	2	FX	неудовлетворительно с возможностью повторной сдачи (ошибок свыше 40%)
	0 – 34%	2	F	неудовлетворительно – надо поработать над тем, как получить положительную оценку (ошибок свыше 65%)

## 8.3. Критерии оценки работы студента

При усвоении каждой темы за текущую учебную деятельность слушателя выставляются оценки по 5-балльной (государственной) шкале. Оценка за каждое задание в процессе текущей учебной деятельности определяется на основе процентного отношения операций, правильно выполненных слушателем во время выполнения задания:

- 90-100% – «5»,
- 75-89% – «4»,

- 60-74% – «3»,
- менее 60% – «2».

Если на занятии слушатель выполняет несколько заданий, оценка за каждое задание выставляется отдельно.

Изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» и определение уровня освоения программы предполагает следующие формы контроля:

- устный опрос по предлагаемым после темы вопросам;
- решение ситуационных задач;
- итоговый контроль знаний в форме экзамена.

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

#### **Примеры контрольных заданий**

**Ситуационное задание 1.** Представьте гипотетическое предприятие, членом высшего руководства которого Вы. Дайте ему название. Определите: виды продукции или услуг, которые оно предоставляет; конечных потребителей продукции или услуг; поставщиков и основные виды сырья, что они поставляют. Приведите перечень факторов, влияющих на деятельность предприятия. Сформулируйте миссию предприятия и его цели.

*Рекомендации к выполнению задания:*

миссия не должна зависеть от текущего состояния предприятия, форм и методов его работы, должна быть направлена на будущее;

в миссии не должно быть указано как цель получения прибыли, поскольку прибыль - это внутренняя цель предприятия, а миссия направлена в наружу;

основные группы лиц, интересы которых должны быть учтены при формулировке миссии: владельцы предприятия (акционеры), сотрудники, покупатели и клиенты, деловые партнеры, общественность, государственные институты.

**Ситуационное задание 2.** Перед авиакомпанией, обслуживающей несколько авиалиний, возникла необходимость обновления парка самолетов, осуществляющих пассажирские перевозки.

Характерной особенностью этих авиалиний, обеспечивающей приток пассажиров, является достаточно высокая частота рейсов, при которой каждый пассажир может вылететь в удобное для него время.

Аналитическая группа, которой была поручена подготовка альтернативных вариантов решения проблемы обновления парка самолетов, представила 5 возможных вариантов ее решения, представляющих различную ценность для руководства компании.

Один из предложенных вариантов состоит в закупке партии из 6 широкофюзеляжных аэробусов вместо самолетов ДС-9. Пассажировместимость аэробусов более чем в 2 раза превосходит пассажировместимость самолетов ДС-9. Преимущество этого варианта обновления парка пассажирских самолетов состоит в том, что себестоимость перевозки одного пассажира существенно снизится.

*Проблема. Оцените предложенный аналитической группой альтернативный вариант принятия решения по закупке для нужд авиакомпании 6 широкофюзеляжных аэробусов.*

**Ситуационное задание 3.** Выполните анализ макросреды с помощью метода PEST-анализа предприятия (ГОУ ВПО, предприятие – база практики). С помощью метода составления профиля среды оцените факторы внешней среды.

Пример матрицы PEST-анализа

Р	Политика	Е	Экономика
---	----------	---	-----------

1. Влияние выборов Президента и т.д. 2. Изменения в законодательстве (какие именно) 3. Государственное регулирование в отрасли (название направления) 4. .... n ..... n+1 Сценарий №1 – «Политика» n+2 Сценарий №2 – «Политика»	1. Общие тенденции в экономике: подъем? спад? 2. Уровень инфляции 3. Соотношение руб/\$ (или к другой валюте) 4. Затраты на энергоносители... n ..... n+1 Сценарий №1 – «Экономика» n+2 Сценарий №2 – «Экономика»		
S	Социум	Т	Технология
1. Изменения в базовых ценностях 2. Изменения в стиле жизни 3. Демографические изменения 4. Изменения в структуре доходов 5. Отношение к образованию (бизнесу)..... n ..... n+1 Сценарий №1 – «Социум» n+2 Сценарий №2 – «Социум»	1. Государственная технологическая политика 2. Тенденции в НТП 3. Новые патенты 4. Скорость изменений в технологиях (определенной отрасли) 5. Новые продукты..... n ..... n+1 Сценарий №1 – «Технология» n+2 Сценарий №2 – «Технология»		

**Ситуационное задание 4.** Используя данные предприятия «DianSoftware» проведите анализ внутренней среды с помощью метода SNW-анализа.

*О компании.* Предприятие «DianSoftware» специализируется на разработке веб-приложений, веб-дизайна. Главные сферы деятельности компании: бухгалтерское программное обеспечение на платформе 1С, поддержка существующих проектов, разработка, CRM-систем, B2B, B2C сервисов SAAS, адаптивная верстка, веб-системы реального времени на основе технологии WebSockets и Angular JS. Предлагает аутсорсинг услуги по адаптивной верстке, доработке 1С, созданию, парсероврешений для CMS WordPress, Ruby, php разработке.

Территориальное расположение удобное, так как главный офис расположен в центре города по адресу: Донецк, пр. Панфилова 1, офис 418. Площадей на балансе даже излишки, которые сдаются в аренду.

На данный момент стратегией развития высшее руководство не занимается, соответственно отсутствуют план развития фирмы и система планирования. Все это говорит о том, что руководством не выделяются средства на проведение НИОКР. Предприятие не имеет альянсов и дочерних предприятий.

Предприятие имеет небольшой, однако, укомплектованный высококвалифицированными сотрудниками штат. Текучесть кадров умеренная, как и у конкурентов. Система обучения персонала имеет нерегулярный характер. Организационная структура предприятия не соответствует промежуточным целям и требует усовершенствования. Система мотивации отсутствует, однако руководством периодически реализуются поощрительные программы для сотрудников. Корпоративная культура достаточно развита, коллектив сплоченный. На предприятии имеется дресс-код и прочие стандарты, также выработались традиции празднования дней рождений и праздников.

В целом предприятие имеет отличную репутацию, вследствие высокого качества предлагаемых услуг, однако в виду отсутствия системы маркетинга (которая ограничивается только рекламой) имидж фирмы страдает и носит средний характер. Все заказы выполняются в срок, предприятие полностью закрывает потребности своих клиентов и работает без товаропроводящей системы. Ценовая политика на услуги средняя

на рынке, по объемам продаж реализации услуг фирма входит в тройку лидеров на рынке, политика направлена на удовлетворение потребностей и желаний клиента.

Для оперативной и качественной работы сотрудников закуплено самое современное оборудование, которое загружено на максимум заказами. Согласно финансового отчета за 2016 календарный год положение фирмы более, чем устойчивое, заработная плата самая высокая по отрасли.

Предприятие использует отраслевую систему, которая интегрируется с сайтом и смартфонами, с постоянной поддержкой и развитием.

**Задание 5.** Предприятие «Норд» выпускает три марки холодильников. Главный конкурент фирма «Лехел», которая занимает 10% целевого рынка. Оценить конкурентоспособность предприятия «Норд» по отношению к «Лехел» по таблицам 1, 2.

Таблица 1

## «Технические параметры»

№ №	Параметры	Сириус	Пурга	Фриз	Лехел	Коэффиц. значимости
1	Надежность (ресурс/тыс. час)	100	130	20	30	18
2	Экономичность (кВт/час.сут.)	1,65	1,1	1,25	0,9	15
3	Емкость морозильной камеры дм <sup>3</sup>	40	50	50	60	12
4	Дизайн (в баллах по 10 бальной шкале)	4	6	3	5	10

Таблица 2

## «Экономические характеристики»

№	Характеристики	Сириус	Пурга	Фриз	Лехел
1	Цена (усл. ед.)	1400	1700	1600	1700
2	Суммарные расходы потребителей за весь срок службы	6600	4500	6200	5000

**Задание 6.** Электронная фирма имеет переменные затраты 14 руб. на изделие и продажную цену 2800 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?

**Ситуационное задание 7.** На предприятии по производству строительных материалов средней мощности сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество строительных материалов, которые оказались нереализованными. Это повлекло за собой снижение объема выручки от реализации продукции, выпускаемой предприятием, рост кредиторской задолженности, перебои с выплатой заработной платы и явилось одной из причин текучести кадров, снижения объемов производства, ухудшения качества выпускаемой продукции.

Таким образом, наметилась явно выраженная тенденция к ухудшению экономического положения предприятия, снижению его производственных возможностей, ослаблению позиций на рынке сбыта продукции.

Учредители предприятия, которое по своей организационной форме было закрытым акционерным обществом, вынуждены были вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуацией.



Учредителям предприятия по производству строительных материалов в сложившейся ситуации необходимо принять действенные меры для улучшения его деятельности.

*Вопросы:*

Возможные действия руководителя предприятия

Составьте стратегическое решение руководителя предприятия.

Предложите пути выхода из критической ситуации.

Необходима ли замена руководства предприятия. Обоснуйте.

**Задание 8.** На основе представленных данных продуктового портфеля предприятия постройте матрицу «Доля рынка – рост рынка» и сформируйте товарную стратегию.

Исходные данные. Предприятие специализируется на выпуске спец. одежды для строительных работ (табл. 1).

Таблица 1

№ продукта	Наименование продукции	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка 2016 г., %	
		2015 г.	2016 г.	Предпр.	Конкурен.
1	Костюм рабочий	2900	2500	34	17
2	Халат рабочий	590	649	33	21
3	Перчатки трикотажные с ПВХ	90	130	5	7
4	Перчатки трикотажные х/б	1850	2405	11	9
5	Куртка ватная	280	448	15	10
6	Валенки	60	100	1	7
7	Маска сварщика	580	348	40	18
8	Полукомбинезон	980	686	16	16
9	Каска	900	400	2	2

**Критерии оценки ситуационного задания:**

Оценка	Критерии оценки
5	Решение задания верное и выбран рациональный путь решения
4	Ход решения задания и ответ верный, но было допущено несколько негрубых ошибок
3	Ход решения задания верный, но была допущена одна или две ошибки, приведшие к неправильному ответу
2	При решении задания получен неверный ответ, связанный с грубой ошибкой, отражающей непонимание студентом сути задания или, если решение задания отсутствует полностью

### 8.3.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности

Оценка знаний, умений, навыков, характеризующая этапы формирования компетенций по дисциплине «Современный стратегический анализ» осуществляется в ходе текущего и промежуточного контроля.

Текущий контроль организуется в формах:

- устного опроса (фронтальной беседы, индивидуального опроса, докладов);
- контрольных работ;
- проверки письменных заданий (решения задач, рефератов);
- тестирования.

Промежуточный контроль осуществляется в форме экзамена. Каждая форма промежуточного контроля включает в себя теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень освоения студентами знаний и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и навыков.

Экзамен по дисциплине «Современный стратегический анализ» проводится в простой устной форме, когда слушатели отвечают на билет, структуру которого составляют два теоретических вопроса.

Итоговая аттестация осуществляется по пятибалльной системе («2», «3», «4», «5»).

Оценка выставляется в зависимости от полноты и обоснованности ответов:

1. На «отлично» (от 90 до 100 %) оценивается ответ, в котором показано знание структуры дисциплины специализации, темы, излагаемого вопроса, знание дополнительной литературы, прочное усвоение материала, а также способность к его творческой самостоятельной оценке.

2. Оценка «хорошо» (от 75 до 89 %) предполагает знание структуры дисциплины специализации, темы, излагаемого вопроса, дополнительной литературы, способность сделать самостоятельные выводы, умение выделить главное, некоторых вопросов.

3. На «удовлетворительно» (от 60 до 74 %) оценивается усвоение основной части учебного материала, когда студент недостаточно глубоко изучил некоторые разделы дисциплины специализации, допускает нечеткие формулировки, преобладает репродуктивное освоение (лишь воспроизведение прочитанного).

4. «Неудовлетворительно» (59 и менее) ставится в том случае, когда слушатель не знает значительной части учебного материала, допускает существенные ошибки, когда знания носят отрывочный и бессистемный характер, нет понимания важных узловых вопросов дисциплины специализации, а на большинство дополнительных вопросов даны ошибочные ответы.

Время подготовки ответа при сдаче экзамена в устной форме должно составлять не менее 40 минут (по желанию обучающегося ответ может быть досрочным). Время ответа – не более 15 минут.

При подготовке к устному экзамену экзаменуемый, как правило, ведет записи в листе устного ответа, который затем (по окончании экзамена) сдается экзаменатору.

При проведении устного экзамена экзаменационный билет выбирает сам экзаменуемый в случайном порядке.

Экзаменатору предоставляется право задавать обучающимся дополнительные вопросы в рамках программы дисциплины текущего семестра, а также, помимо теоретических вопросов, давать задачи, которые изучались на семинарских занятиях.

Оценка результатов устного экзамена объявляется обучающимся в день его проведения.

## **9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В ходе изучения данной дисциплины студент слушает и конспектирует лекции. На семинарских занятиях студент закрепляет лекционный материал. Для подготовки к семинарским занятиям, студент дополнительно знакомится с рекомендуемой преподавателем литературой.

### **Контрольные вопросы для самоподготовки**

1. Цели, задачи и функции современного стратегического анализа.
2. Сущность метода SWOT-анализа.
3. Объекты стратегического анализа.
4. Сущность метода SNW-анализа.
5. Особенности системного подхода в стратегическом анализе.
6. Сущность «цепочки ценностей» М. Портера.
7. Особенности основных подходов к стратегическому анализу (ситуационный и системный).
8. Понятие, цели, объекты, основные преимущества и недостатки анализа портфеля продуктов/бизнесов компании с применением матричной модели Бостон Консалтинг Групп.
9. Виды и методы стратегического анализа.

10. Анализ положения компании.
11. Понятие, особенности, структура внешней среды организации.
12. Метод составления профиля среды.
13. Анализ непосредственного окружения организации.
14. Сущность и отличие модифицированной матрицы БКГ.
15. Особенности проведения анализа макроокружения.
16. Сущность метода портфельного анализа GE-McKinsey.
17. Цели и особенности стратегического анализа внутренней среды.
18. Этапы проведения анализа привлекательности отрасли с применением матричной модели фирмы Arthur D. Little (ADL / LC).
19. Позиционирование бизнеса в отрасли.
20. Проект PIMS.
21. Портфельный анализ и методы портфельного анализа.
22. Подход к анализу конкурента.
23. Конкурентоспособность компании.
24. Цель, преимущества и недостатки метода PEST (STEP)-анализа.
25. Корневые компетенции.
26. Понятие и объекты, основные преимущества и недостатки анализа конкуренции по модели «пяти сил» М. Портера.
27. Оценка действующей стратегии организации.
28. Сущность метода «система сбалансированных показателей» (BSC).
29. Основные методы анализа действующей стратегии.
30. Анализ привлекательности отрасли.
31. Информационное обеспечение процесса стратегического анализа
32. Цели, основные преимущества и недостатки анализа портфеля продуктов/бизнесов компании с применением матричной модели Джeneral Электрик – МакКинси.
33. Источники информации стратегического анализа.
34. Оценка достоверности используемых источников информации.
35. Роль стратегического анализа в стратегическом менеджменте.
36. Цели стратегического анализа компании при формировании в компании системы сбалансированных показателей.
37. Сущность стратегического анализа издержек
38. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации. Задачи и сущность SWOT-анализа.
39. Анализ конкурентной позиции организации.
40. Понятие миссии организации, назначение и роль миссии в стратегическом управлении.
41. Роль стратегического анализа в деятельности компании.

### **Методические указания по выполнению самостоятельных работ студентов**

Программой дисциплины предусмотрены вопросы для самостоятельного изучения. Для успешного освоения предложенных тем или отдельных вопросов следует ознакомиться с рекомендованной литературой.

Написание реферата предполагает детальную проработку выбранной темы. Необходимо выделить основные вопросы, рассматриваемой проблемы и подробно раскрыть их. Реферат должен содержать следующие пункты: титульный лист, содержание, введение, основную часть, раскрывающую сущность темы, заключение, список используемой литературы.

### **Примерная тематика рефератов**

1. Роль ситуационного анализа при формировании стратегии

2. Объекты стратегического анализа, его цели и основные результаты
3. Этапы и формы стратегического анализа и основной аналитический инструментарий
4. Роль ситуационного анализа при формировании стратегии
5. Системный подход в управлении: понятие, признаки, область применения
6. Процессный подход и его место в стратегическом управлении
7. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа
8. Анализ состояния внешней среды компании по методике PEST-анализ
9. Связь STEEP - анализа со SWOT- анализом
10. Цели бенчмаркинга, направления и этапы процесса бенчмаркинга
11. Маркетинговая смесь (или маркетинг-микс)
12. Особенности Gap-анализа
13. Организационная культура предприятия, ее функции
14. Типы конкурентных преимуществ (по М. Портеру)
15. Матрица Томпсона и Стрикленда в стратегическом анализе
16. Модель роста фирмы по И. Ансоффу
17. Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта
18. Типы процесса диверсификации
19. Стратегические действия предприятия в условиях диверсификации производства
20. Теория стратегических зон хозяйствования (СЗХ)
21. Стратегии конкуренции
22. Наступательные стратегии
23. Оборонительных стратегий
24. Стратегий вертикальной интеграции
25. Стратегий диверсификации

### ***Показатели и критерии оценки реферата***

Показатели оценки	Критерии оценки	Баллы (max)
1. Новизна реферата	- актуальность проблемы и темы; - новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; наличие авторской позиции, самостоятельность суждений	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	Соответствие содержания теме реферата; полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; - обоснованность способов и методов работы с материалом; - умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал	30
3. Обоснованность выбора источника	круг, полнота использования литературных источников по проблеме; - привлечение новейших работ по проблеме (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов)	20
4. Соблюдение требований к оформлению	правильное оформление ссылок на используемую литературу; - грамотность и культура изложения; - владение терминологией и понятийным аппаратом	20

	проблемы; - соблюдение требований к объему реферата.	
5. Грамотность	отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; - отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; - литературный стиль	10

Шкалы оценок:

- 80 - 100 баллов – оценка «отлично»
- 60 - 79 баллов – оценка «хорошо»
- 30 - 59 баллов – оценка «удовлетворительно»
- 0 - 29 баллов – оценка «неудовлетворительно»

### **Методические указания по выполнению курсовых работ**

Целью курсовой работы является приобретение опыта в исследовании актуальных проблем стратегического управления предприятием, расширение профессиональных знаний, полученных в процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ», формирование практических навыков ведения самостоятельной исследовательской работы.

Курсовая работа должна представлять собой завершённое исследование, в котором анализируются проблемы в исследуемой области, и раскрывается содержание и технологии разрешения этих проблем не только в теоретическом, но и в практическом плане на местном, региональном или государственном уровнях. Работа должна носить творческий характер, отвечать требованиям логичного и четкого изложения материала, доказательности и достоверности фактов, отражать умения студента пользоваться рациональными приемами поиска, отбора, обработки и систематизации информации и содержать теоретические выводы и практические рекомендации.

Тема курсовой работы выбирается студентом самостоятельно с учетом личного практического опыта на основе конкретных проблем существующих на предприятиях и организациях. Тема курсовой работы должна быть согласована с научным руководителем.

Рекомендуемыми структурными элементами курсовой работы являются:

1. Титульный лист;
2. Содержание;
3. Введение;
4. Основная часть (две-три главы, раскрывающие теорию вопроса и опыт практической работы, каждая глава должна содержать не менее двух параграфов, выводы по каждой главе).
5. Заключение;
6. Список использованных источников;
7. Приложения.

Техническое оформление курсовой работы должно соответствовать принятым стандартам оформления научных исследований. При этом материалы курсовой работы должны излагаться четко, ясно, последовательно, с соблюдением логичности перехода от одной главы к другой и от одного параграфа к другому.

Выполненная курсовая работа не позднее, чем за 10 дней до защиты, предоставляется на кафедру «Менеджмент непромышленной сферы» для регистрации.

Если курсовая работа выполнена неправильно, с серьезными недостатками, то она возвращается для полной или частичной доработки, в соответствии с указаниями научного руководителя.

Защита курсовой работы происходит перед комиссией до начала экзаменационной сессии.

Перед процедурой защиты курсовой работы студент должен подготовить доклад и согласовать его текст (при необходимости информационно-аналитические материалы) со своим научным руководителем.

#### **Тематика курсовых работ**

1. Разработка конкурентной стратегии на предприятии.
2. Разработка продуктивно–маркетинговой стратегии на предприятии.
3. Разработка и реализация стратегии на предприятии.
4. SWOT-анализ – роль и место в стратегическом анализе.
5. Принципы проведения анализа конкуренции с использованием модели М.Портера.
6. Стратегический анализ как основа выбора стратегических альтернатив развития.
7. Роль и место инструментов стратегического анализа и диагностики при разработке стратегии развития.
8. Методология и организация стратегического анализа.
9. Методы стратегического анализа при разработке стратегии развития.
10. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
11. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
12. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
13. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
14. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
15. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
16. Прогнозирование внешней среды фирмы.
17. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
18. Анализ факторов, формирующих стратегию.
19. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
20. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
21. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
22. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
23. Информационные технологии для современного стратегического анализа
24. Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

Для оценивания курсовой работы используются следующие критерии:

#### **Критерии оценивания курсовой работы**

№ п/п	Параметры	Показатели оценивания	Балл
1	2	3	4
1.	Общая характеристика работы	1.1. Работа не содержит новых результатов	4
		1.2. Работа носит исследовательский характер по оригинальной теме	5
2.	Актуальность темы	2.1. Актуальность исследования обоснована неубедительно, общими, декларативными утверждениями. анализ степени изученности заменен перечислением научных публикаций	3

		2.2. Актуальность темы обоснована, но не показана связь с реальными потребностями общества, удовлетворение которых необходимо в настоящее время	4
		2.3. Актуальность темы убедительно обоснована и связана с реальными потребностями общества, удовлетворение которых необходимо в настоящее время. Проведен анализ научных подходов к изучению исследуемого вопроса, показаны слабоизученные аспекты, подлежащие разработке	5
3.	Соблюдение требований к содержанию курсовой работы	3.1. Четкость формулировки необходимых элементов исследования (объект, предмет, цель, задачи, теоретическая (методологическая) основа исследования, методы)	3/4/5
		3.2. Адекватность и достаточность источников информации (полнота и новизна использованной научной литературы, применение справочных изданий, публикаций в научных периодических изданиях)	3/4/5
		3.3. Логичность изложения (наличие логических связей как внутри, так и между разделами работы)	3/4/5
		3.4. Наличие выводов по разделам работы и обобщения полученных результатов в заключении работы	3/4/5
		3.5. Обеспечение наглядности результатов исследования (визуализация информации посредством использования таблиц, графиков, диаграмм, алгоритмов, схем и т.д.)	3/4/5
4.	Качество оформления работы	4.1. Существенные отклонения от принятых стандартов ГОУ ВПО ДонАУиГС	3
		4.2. Незначительные отклонения от принятых стандартов ГОУ ВПО ДонАУиГС	4
		4.3. Полное соответствие стандартам ГОУ ВПО ДонАУиГС	5
5.	Используемые методики и инструменты исследования	5.1. Использование традиционных методик и инструментов известных авторов	4
		5.2. Использование собственных или оригинальных методик и инструментов с авторскими элементами, обоснование целесообразности использования данного инструментария	5
6.	Достигнутые результаты	6.1. Выводы носят общий характер, не понятно их практическое (научное) значение	3
		6.2. Полученные результаты имеют практическое значение	4
		6.3. Полученные результаты могут использоваться в производстве и/или при обучении трудовым навыкам	5

7.	Презентация результатов исследования	7.1. Соблюдение установленного регламента, свободное владение материалом, логичность построения доклада, риторическое мастерство	3/4/5
----	--------------------------------------	--	-------

Таким образом, итоговая оценка курсовой работы определяется суммой всех полученных баллов указанных выше критериев, разделенной на их количество (7).

***Методические рекомендации по работе над конспектом лекций во время и после проведения лекции***

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

***Методические рекомендации к семинарским занятиям***

При подготовке к семинарским занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования рабочей программы учебной дисциплины. В ходе подготовки к семинарским занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течении семинарского занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем.

***Рекомендации по работе с литературой.*** Теоретический материал дисциплины становится более понятным, когда дополнительно к прослушиванию лекции и изучению конспекта, изучаются и книги. Легче освоить дисциплину, придерживаясь одного учебника и конспекта. Рекомендуется, кроме «заучивания» материала, добиться состояния понимания изучаемой темы дисциплины. С этой целью рекомендуется после изучения очередного параграфа выполнить несколько простых упражнений на данную тему. Кроме того, очень полезно мысленно задать себе следующие вопросы (и попробовать ответить на них): о чем этот параграф, какие новые понятия введены, каков их смысл, что даст это на практике?

**10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

При изучении дисциплины необходимы лекционные аудитории, оснащенные мультимедийным оборудованием имеющемся в ГОУ ВПО ДонАУиГС.

**11. Иные сведения и (или) материалы: (включаются на основании решения кафедры)**



### рабочей программы учебной дисциплины

Рабочие программы учебных дисциплин ежегодно обсуждаются, актуализируются на заседаниях ПМК, рассматриваются на заседаниях кафедр и утверждаются проректором по учебной работе, информация об изменениях отражается в листе сведений о дополнении и изменении рабочей программы учебной дисциплины. В случае существенных изменений программа полностью переоформляется. Обновленный электронный вариант программы размещается на сервере университета.

Изменения в РПУД могут вноситься в следующих случаях:

- изменение государственных образовательных стандартов или других нормативных документов, в том числе локальных нормативных актов;
- изменение требований работодателей к выпускникам;
- разработка новых методик преподавания и контроля знаний студентов.

Ответственность за актуализацию РПУД несут преподаватели, реализующие дисциплину.

### СВЕДЕНИЯ О ДОПОЛНЕНИИ И ИЗМЕНЕНИИ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ НА 2017/2018 УЧЕБНЫЙ ГОД

«Современный стратегический анализ»

Направление подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

(«Производственный менеджмент», «Стратегический маркетинг и бренд-менеджмент», «Логистика», «Менеджмент организаций», «Международный менеджмент», «Стратегическое управление», «Управление в сфере экономической конкуренции», «Стратегическое управление в международном бизнесе»)

**ДОПОЛНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**ИЗМЕНЕНО** (с указанием раздела РПУД)

**УДАЛЕНО** (с указанием раздела РПУД)

Реквизиты протокола заседания кафедры  
от \_\_\_\_\_ № \_\_\_\_\_  
дата