

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Пермский институт (филиал)
Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова»

Одобрено
на заседании Учебно-методического совета
Пермского института (филиала)
протокол № 9 от «20» июня 2018 г.
Председатель совета  В.Н. Яковлев



Факультет Менеджмента

Кафедра Менеджмента и права

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
для набора 2018 года

Б1.В.08 Методы стратегического анализа

Направление подготовки 38.04.02

МЕНЕДЖМЕНТ

Магистерская программа
Магистр делового администрирования

Уровень высшего образования Магистратура

Программа подготовки Академическая магистратура

Рецензенты:

Лунева М.Н., кандидат экономических наук, заведующая кафедрой экономического анализа и статистики Пермского института (филиала) РЭУ имени Г.В. Плеханова.

Грабарь В.В., кандидат философских наук, доцент, декан факультета профессиональной переподготовки НИУ ВШЭ в Перми.

Аннотация рабочей программы дисциплины.

Целью дисциплины «Методы стратегического анализа» является формирование у магистрантов теоретических знаний и практических навыков в области стратегического анализа как инструментария стратегического менеджмента, позволяющих на высоком профессиональном уровне осуществлять организационно-управленческую, аналитическую и научно-исследовательскую деятельность по управлению социально-экономическими системами.

Учебными задачами дисциплины являются:

- формирование представления о сущности и особенностях стратегического анализа в современных организациях;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в использовании современных концепций, моделей, методик стратегического анализа;
- освоение подходов к организации стратегической аналитической деятельности на предприятиях.

Рабочая программа составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта по направлению 38.04.02 – «Менеджмент»

Составитель:

Долгополов Евгений Михайлович, кандидат военных наук, доцент, кафедра менеджмента и права



Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Менеджмента и права,
протокол № 12 от «5» июня 2018 г.

Заведующий кафедрой



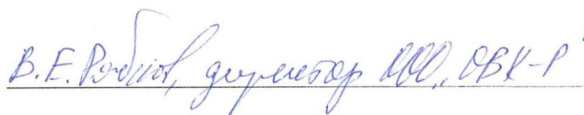
Долгополов Е.М.



Согласовано

МП

(подпись)



(ФИО представителя бизнес-сообщества или государственных органов управления, должность и место работы)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры Менеджмента и гуманитарных дисциплин, протокол № 11 от «04» июня 2019 г.

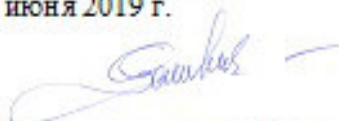
Заведующий кафедрой



И.И. Назипов

Одобрено УМС Пермского института (филиала) РЭУ им. Г.В.Плеханова, протокол № 9 от «26» июня 2019 г.

Председатель



В.Н. Яковлев

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Дополнения и изменения, внесенные в рабочую программу, утверждены на заседании кафедры _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Заведующий кафедрой

(подпись)

(Ф.И.О.)

Одобрено _____,

протокол № _____ от « _____ » _____ 201 ____ г.

Председатель

(подпись)

(Ф.И.О.)

Содержание

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ	5
<i>Цель дисциплины</i>	5
<i>Учебные задачи дисциплины:</i>	5
<i>Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной образовательной программы высшего образования)</i>	5
ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	6
<i>ФОРМЫ КОНТРОЛЯ</i>	6
II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	8
III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ	12
IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ.....	12
4.1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА.....	12
4.2. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННО-СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ:	13
4.3. ПЕРЕЧЕНЬ ЭЛЕКТРОННО-ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕСУРСОВ:	13
4.4. ПЕРЕЧЕНЬ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ БАЗ ДАННЫХ:	13
4.5. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ):.....	13
4.6. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ (МОДУЛЮ), ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ (ПРИ НЕОБХОДИМОСТИ)	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
4.7. ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ	14
МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (РАЗДЕЛОВ).....	ОШИБКА! ЗАКЛАДКА НЕ ОПРЕДЕЛЕНА.
V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	19
VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ	21
6.1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ С УКАЗАНИЕМ ЭТАПОВ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ (СМ. ТАБЛИЦУ РАЗДЕЛА II).....	21
6.2. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ И КРИТЕРИЕВ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ НА РАЗЛИЧНЫХ ЭТАПАХ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ, ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ (СМ. ТАБЛИЦУ РАЗДЕЛА II И РАЗДЕЛ VIII)	21
6.3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ ИЛИ ИНЫЕ МАТЕРИАЛЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ:	21
VII. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)	30
VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ	31
Приложение 1	36
Приложение 2	37

I. ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Цель дисциплины

Целью дисциплины является формирование у магистрантов теоретических знаний и практических навыков в области стратегического анализа как инструментария стратегического менеджмента, позволяющих на высоком профессиональном уровне осуществлять организационно-управленческую, аналитическую и научно-исследовательскую деятельность по управлению социально-экономическими системами.

Учебные задачи дисциплины:

Задачами дисциплины являются:

- формирование представления о сущности и особенностях стратегического анализа в современных организациях;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в использовании современных концепций, моделей, методик стратегического анализа;
- освоение подходов к организации стратегической аналитической деятельности на предприятиях.

Место дисциплины в структуре ОПОП ВО (основной образовательной программы высшего образования)

Дисциплина «Методы стратегического анализа» относится к вариативной части учебного плана.

Объем дисциплины и виды учебной работы

Показатель объема дисциплины	Всего часов по формам обучения	
	очная	очно-заочная
Объем дисциплины в зачетных единицах	4 ЗЕТ	
Объем дисциплины в часах	144	
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	43,35	55,35
1. Объем аудиторной работы (всего)	40	52
в том числе:		
• лекции	12	16
• лабораторные занятия		
• практические занятия	28	36
2. Объем электронного обучения		
3. Индивидуальные консультации (ИК)	1	1
4. Контактная работа по пром.аттестации (Катт)	1	1
5. Консультация перед экзаменом (КЭ)	1	1
6. Контактная работа по пром.аттестации (Каттэк)	0,35	0,35
Самостоятельная работа (всего)		
в том числе:	100,65	88,65
• самостоятельная работа в семестре (СР)	48	36
• СРКР	18	18
• самостоятельная работа пер.экз.сессии (Контроль)	34,65	34,65

Дисциплина основывается на знании следующих дисциплин: «Методология и методы исследований в менеджменте», «Управленческая экономика», «Корпоративный менеджмент».

Для успешного освоения дисциплины «Методы стратегического анализа» магистрант должен:

- 1. Знать:** принципы и нормы делового общения, приобретения и использования новых знаний и умений; теоретические основы управления системами с учетом толерантного восприятия социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий; содержание финансово-го и управленческого анализа и последовательность его проведения (ОК-2; ОПК-2; ПК-3).
- 2. Уметь:** анализировать отношения с руководством, коллегами, подчиненными и клиентами; управлять подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями; оформлять результаты научного исследования в виде отчета, статьи, доклада (ОК-3; ПК-1; ПК-8).
- 3. Владеть:** способностью разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию; основными навыками применения знаний о методах проведения самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой; методами обоснования финансово-экономические показатели (ПК-7; ПК-10; ПК-3).

Изучение дисциплины «Методы стратегического анализа» необходимо для дальнейшего изучения таких дисциплин, как: «Управление инновационными проектами», «Практика по получению профессиональных умений и опыта профессиональной деятельности»; «Преддипломная практика»; «Защита выпускной квалификационной работы».

Требования к результатам освоения содержания дисциплины

В результате освоения дисциплины должны быть сформированы следующие компетенции:

Вид деятельности: организационно-управленческая

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

В результате освоения компетенции **ПК-2** магистрант должен:

Знать: сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; теоретические аспекты организационного развития.

Уметь: разрабатывать корпоративную стратегию; разрабатывать программы организационного развития и изменений.

Владеть: навыками анализа факторов внешней и внутренней среды; современными технологиями разработки корпоративной стратегии; навыками обеспечения реализации программ организационного развития.

Вид деятельности: аналитическая

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

В результате освоения компетенции **ПК-5** магистрант должен:

Знать: деятельность и особенности поведения экономических агентов; сущность стратегического анализа.

Уметь: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков; применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности.

Владеть: методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; методами стратегического анализа.

Формы контроля

Текущий и рубежный контроль осуществляется лектором и преподавателем, ведущим практические занятия, в соответствии с тематическим планом.

Промежуточная аттестация в 3 семестре – экзамен и курсовая работа.

Результаты текущего контроля и промежуточной аттестации формируют рейтинговую оценку работы магистранта. Распределение баллов при формировании рейтинговой оценки

работы магистранта осуществляется в соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова». Распределение баллов по отдельным видам работ в процессе освоения дисциплины осуществляется в соответствии с разделом VIII.

II. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

и описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (темы)	Содержание	Формируемые компетенции	Результаты освоения (знать, уметь, владеть, понимать)	Образовательные технологии
Раздел 1. Методология стратегического анализа					
1.	Тема 1. Методологические основы стратегического анализа	Сущность, цели, задачи стратегического анализа. Основные этапы развития подходов и методов проведения стратегического анализа. Зарубежный и отечественный опыт проведения стратегического анализа в управлении организацией. Различные школы стратегического подхода и их взгляд на проведение стратегического анализа. Место и роль стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Схема проведения стратегического анализа. Стратегический анализ как основа формирования стратегии организации.	ПК-2; ПК-5	Знать: <ul style="list-style-type: none"> - сущность стратегического анализа; - основные этапы развития системы стратегического анализа; - ключевые категории концепции стратегического анализа; - схему проведения стратегического анализа; - место и роль стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Уметь: <ul style="list-style-type: none"> - применять понятийно - категориальный аппарат в сфере стратегического анализа; - формировать цели и задачи стратегического анализа; - обосновывать необходимость применения стратегического анализа в управлении социально-экономическими системами. Владеть: <ul style="list-style-type: none"> - методологией проведения научных исследований; - методикой построения организационно-управленческих моделей. 	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
2.	Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации	Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа. Методы реагирования на изменения внешней среды. Основные типы внешнего окружения. Анализ макроокружения. Экономическая компонента. Правовая компонента. Политическая компонента. Социальная компонента. Технологическая компонента. Подходы к изучению компонент. PEST-анализ и PESTplus-анализ, порядок его проведения.	ПК-2; ПК-5	Знать: <ul style="list-style-type: none"> - основные типы внешней среды организации; - порядок проведения анализа внешней среды организации; - основные инструменты проведения анализа макро и микроокружения деловой организации. Уметь: <ul style="list-style-type: none"> - анализировать макроокружение организации с учетом ее внутренней и отраслевой специфики; - проводить отраслевой анализ с применением 	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		<p>Система отслеживания внешней среды.</p> <p>Анализ непосредственного окружения. Анализ отрасли. Основные показатели анализа отрасли. Модель «Пяти сил» М. Портера.</p> <p>Ключевые факторы успеха и их использование в системе стратегического управления. Построение стратегии компании на основе ключевых компетенций. Стратегические группы конкурентов. Построение позиционной карты конкурентов.</p> <p>Анализ потребителей. Удовлетворенность потребителей и их лояльность. Метод CSI.</p> <p>Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей.</p>		<p>инструментария стратегического менеджмента;</p> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - методикой PEST-анализа; - методами проведения отраслевого анализа; - навыками оценки мотивации потребителей и выявления неудовлетворенных потребностей. 	
3.	Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации	<p>Управленческий анализ. Цели и методы управленческого анализа. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения. Анализ положения компании. Стратегические и финансовые индикаторы работы компании. Определение внутренних сильных и слабых сторон организации. Выявление внешних благоприятных возможностей и угроз. SWOT-анализ и методика его использования в практике управления.</p> <p>Стратегический анализ затрат и цепи издержек. Сравнение затрат по основным видам деятельности. Стратегические возможности достижения конкурентоспособности в издержках. Анализ цепи издержек, компетентность и конкурентоспособность. Определение конкурентных позиций компании. Количественные оценки конкурентоспособности компании.</p> <p>Стратегические проблемы компании и разработка полного плана стратегических действий на основе результатов анализа ситуации в компании, в отрас-</p>	ПК-2; ПК-5	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - значение и порядок проведения управленческого анализа; - стратегические индикаторы работы организации; - основные инструменты проведения управленческого анализа; - специальные техники ревизии бизнес-процессов в организации. <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - идентифицировать сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы в ее окружении; - анализировать цепь затрат и сравнивать ее с аналогичной цепью конкурентов; - оценивать уровень конкурентоспособности организации. <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подходами и приемами управленческого анализа; - методикой SWOT-анализа; - SCM – методикой для повышения конкурентоспособности компании по издержкам 	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		ли и состояния конкуренции.			
4.	Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	Портфель предприятия и проблематика эффективного управления портфелем предприятия. Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица рост-доля рынка (BCG). Рекомендации матрицы BCG. Матрица привлекательности отрасли – сильные стороны предприятия (McKincey-General Electric). Оценка привлекательности отрасли. Оценка «силы» бизнеса. Правила принятия решений о выборе позиции. Матрица жизненного цикла (ADL/LC). Балансирование СХП с различными жизненными циклами в краткосрочной и долгосрочной перспективе. Выбор типа матрицы.	ПК-2; ПК-5	Знать: - основные методы разработки стратегии компании; - критерии выбора стратегических альтернатив; - методологические принципы управленческого анализа организации; Уметь: - использовать информационные технологии в системе стратегического управления; - принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия управленческих решений с позиции стратегического подхода; - оценивать эффективность системы стратегического управления; Владеть: - методикой применения матрицы рост-доля рынка (BCG); - приемами оценки привлекательности отрасли на основе матрицы McKincey-General Electric.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
Раздел 2. Технология принятия стратегических управленческих решений					
5.	Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений	Факторы, влияющие на организацию процесса разработки стратегических управленческих решений. Состав и содержание этапов процесса разработки стратегических управленческих решений. Классификация методов разработки стратегических управленческих решений. Диагностика проблемы и проблемной ситуации в стратегическом управлении. Целеполагание в организациях. Формулировка ограничений и критериев принятия решения. Генерирование альтернатив, их оценка и выбор решения. Реализация принятого решения. Принятие стратегических решений в условиях определенности. Методологические подходы к оценке эффективно-	ПК-2; ПК-5	Знать: - основные методы разработки стратегических решений; - ограничения и критерии выбора стратегических альтернатив; - принципы рациональной организации процесса разработки решений; Уметь: - использовать принципы рациональной организации процесса разработки решений; - принимать эффективные решения, используя различные модели и методы принятия стратегических управленческих решений; - оценивать эффективность системы стратегического управления; Владеть: - способами принятия стратегических решений	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

		сти стратегических управленческих решений.		в условиях определенности; - приемами оценки эффективности стратегических управленческих решений.	
6.	Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска	Условия риска в управленческих решениях. Природа и классификация рисков. Анализ и оценка рисков. Понятие и основные приемы риск-менеджмента. Способы управления рисками. Факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях. Принятие стратегического решения с использованием дерева решения. Использование теории полезности для поиска решений в условиях неопределенности и риска.	ПК-2; ПК-5	Знать: - природу и классификацию рисков; - способы управления рисками; - факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях; Уметь: - проводить анализ и оценку рисков; - использовать основные приемы риск-менеджмента; Владеть: - способами принятия стратегических решений в условиях риска; - приемами теории полезности в принятии стратегических управленческих решений.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей
7.	Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	Условия неопределенности в управленческих решениях. Источники и виды неопределенности. Поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска. Теория игр, ее основные понятия, классификация игр. Критерии оценки управленческих решений: математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма).	ПК-2; ПК-5	Знать: - источники и виды неопределенности; - основные понятия теории игр, классификацию игр; - факторы, определяющие поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска; Уметь: - проводить анализ условий неопределенности; - использовать основные приемы теории игр в принятии стратегических решений; Владеть: - способами принятия стратегических решений в условиях неопределенности; - критериями оценки управленческих решений в условиях неопределенности.	Лекция, практические занятия, расчетно-аналитические задания, письменные или устные домашние задания, самостоятельная работа, консультации преподавателей

III. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В процессе освоения дисциплины «Методы стратегического анализа» используются следующие образовательные технологии:

1. Стандартные методы обучения:

- лекции;
- практические занятия, на которых обсуждаются основные проблемы, освещенные в лекциях и сформулированные в домашних заданиях;
- письменные или устные домашние задания;
- расчетно-аналитические задания;
- консультации преподавателей;
- самостоятельная работа магистрантов, в которую входит освоение теоретического материала, подготовка к практическим занятиям, выполнение указанных выше письменных и устных заданий, работа с литературой.

2. Методы обучения с применением интерактивных форм образовательных технологий:

- интерактивные лекции;
- анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода;
- деловые и ролевые игры;
- обсуждение подготовленных магистрантами эссе;
- групповые дискуссии.

IV. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ, ИНФОРМАЦИОННОЕ И МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

(в соответствии с пунктом 7.3. «Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы» ФГОС ВО)

4.1. Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 386 с.
2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 427 с.

Дополнительная литература

1. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская.- М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 108 с.
2. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с.
3. Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под ред. Ю. В. Фролова. — 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 154 с.
4. Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб - М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.:
5. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения: учеб.-практ. пособие / С. А. Попов- М.: Издательство Юрайт, 2018. — 447 с.

4.2. Перечень информационно-справочных систем:

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс».
2. Справочная и поисковая система «Гарант».

4.3. Перечень электронно-образовательных ресурсов:

<http://moodle.rea.perm.ru/>

4.4. Перечень профессиональных баз данных:

1. База данных «Библиотека управления» - Корпоративный менеджмент - <https://www.cfin.ru/rubricator.shtml>
2. Федеральный образовательный портал «Экономика Социология Менеджмент» - <http://ecsocman.hse.ru>

4.5. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля):

1. <http://council.gov.ru/> – Совет Федерации ФС РФ.
2. <http://www.e-rus.ru/> – ФЦП «Электронная Россия».
3. <http://www.cfin.ru> - Корпоративный менеджмент.
4. <http://www.duma.ru> – Государственная Дума ФС РФ.
5. <http://www.government.gov.ru> – Правительство Российской Федерации.
6. <http://www.kremlin.ru> – Президент РФ.
7. <http://www.pravo.eup.ru> – «Юридическая электронная библиотека».
8. <http://www.rostrud.info> - Федеральная служба по труду и занятости.
9. <http://www.rsl.ru> – Российская Государственная Библиотека.
10. <https://www.aup.ru> - Электронные книги: менеджмент и управление предприятием.
11. <https://www.businessvoc.ru> - Бизнес-словарь.
12. <https://www.ecsocman.edu.ru> - Федеральный образовательный портал – экономика, социология, менеджмент.
13. <https://www.e-xecutive.ru> - Сообщество менеджеров.
14. <https://www.expert.ru> - журнал «Эксперт».
15. <https://www.glossary.ru> - Терминология менеджмента.
16. <https://www.hrm.ru> - HR Менеджмент.
17. <https://www.iteam.ru> - Технологии корпоративного управления.
18. <https://www.marketing.rbc.ru> - Исследования рынков.
19. <https://www.mgmt.ru> - Маркетинг Менеджмент.
20. <https://www.new-management.info> - Новый менеджмент.
21. <https://www.riskm.ru> - журнал «Риск-менеджмент».
22. <https://www.rjm.ru> - Российский журнал менеджмента.
23. <https://www.RomirMonitoring.ru> - Маркетинговые исследования.
24. <https://www.top-personal.ru> - журнал «Управление персоналом».
25. <https://www.vedomosti.ru/companies/a-z> - Справочник компаний и организаций.

4.6. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

Программное обеспечение:

Операционная система Microsoft Windows 7, Пакет прикладных программ Microsoft Office: 2010, Visual Studio 2017-2019 community, Acrobat Reader DC, 7-Zip, Notepad ++, Графический редактор GIMP, Inkscape, Электронный справочник 2GiS, Справочная Правовая система «Консультант плюс Эксперт», Электронный справочник "Система Гарант", Браузер: Google

Chrome, Mozilla Firefox, MS Internet Explorer, Антивирусная программа Windows defender, Антивирусная программа 360 Total Security.

4.7. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Тема 1. Методологические основы стратегического анализа

Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5

Вопросы для самопроверки:

1. Что вынуждает руководство фирмы рассматривать деятельность компании в стратегической перспективе?
2. Почему некоторые компании не придают большого значения разработке стратегических направлений развития и их оценке?
3. Сформулируйте понятие "стратегическое управление".
4. В чем сущность стратегического менеджмента? В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления?
5. Что является продуктом стратегического управления организацией?
6. Какое влияние оказывают конкуренты в процессе реализации стратегии фирмы?
7. Как часто следует проводить коррекцию целей?
8. Какие факторы могут повлиять на корректировку стратегии?
9. Какое различие между стратегической установкой и стратегическими целями?
10. Какой тип поведения соответствует стратегическому и оперативному виду управления соответственно?
11. Что можно отнести к ценностным ориентирам и установкам руководства фирмы?

Темы рефератов

1. Этапы формирования системы стратегического управления.
2. Взгляд ученых в области менеджмента на сущность стратегического управления.
3. Развитие стратегического управления на российских предприятиях.
4. Прескриптивные школы и их вклад в развитие методологии стратегического менеджмента.
5. Дескриптивные школы и их влияние на формирование научной основы стратегического менеджмента.
6. Значение миссии для успешного функционирования современного предприятия.
7. Подходы к установлению целей в организации и их развитие в современных условиях.
8. Метод управления по целям и его использование в России.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный). Сравнение проведите по следующим параметрам:
 - Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?
 - Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?
 - Каков горизонт планирования?
 - Как осуществляется обновление продукции?
 - Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции.
 - Охарактеризуйте производственный процесс.
 - Какой преобладающий тип структуры управления?
 - Оцените другие возможные параметры.
2. Найти специфические, качественные отличия фирмы.
3. Выявить принципиальные различия в понятиях «угадывание» и «предугадывание» миссии фирмы в процессе внутрифирменного целеполагания.
4. Построить иерархию целей фирмы, используя методику ПАТТЕРН.

Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации

Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5

Вопросы для самопроверки:

1. Основные составляющие и типы внешней среды.
2. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды компании.
3. Основные направления анализа факторов макросреды.
4. Форма EFAS-резюме и ее использование для оценки реакции предприятия на факторы внешнего окружения.
5. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа.
6. Основные показатели анализа отрасли.
7. Как оценить состояние конкуренции в отрасли?
8. Стратегические группы конкурентов и порядок построения позиционной карты конкурентов.
9. По каким направлениям проводится анализ потребителей?

Темы рефератов:

1. Окружение бизнеса и его влияние на деятельность компании.
2. Оценка деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп.
3. Ключевые факторы успеха в отрасли.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На основе представленных материалов провести PEST-анализ для конкретной организации.
2. Используя форму EFAS-резюме, выявить реакцию фирмы на действия факторов внешнего характера.
3. Построить профиль внешней среды организации и сделать выводы.

Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации

Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5

Вопросы для самопроверки:

1. В чем сущность и содержание управленческого анализа?
2. Перечислите элементы методической базы управленческого анализа.
3. Как проводить оценку эффективности действующей стратегии компании?
4. Какие существуют модели проведения SWOT-анализа в практике управления компанией?
5. Как выбрать критерии оценки конкурентоспособности компании?
6. Как оценить конкурентоспособность компании по уровню цен и издержек?
7. Оценка конкурентной позиции компании.

Темы рефератов:

1. Управленческий анализ в современной практике управления организацией.
2. Методы управленческого анализа.
3. Подходы к оценке конкурентоспособности компании.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. На примере конкретной организации провести анализ стратегических индикаторов деятельности.
2. Используя методику взвешенной оценки определить конкурентоспособность компании в сравнении с основными ее конкурентами.
3. Построить конкурентный профиль компании.

Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления

Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5.

Вопросы для самопроверки:

1. Раскройте сущность базисных стратегий.
2. В чем положительные стороны диверсификации?
3. В чем опасности и трудности диверсификации?

4. Какие типы стратегий интегрированного роста используют компании в современной практике?
5. Какие существуют стратегии сокращения и в чем их особенность?
6. Раскройте содержание матрицы И. Ансоффа.
7. Раскройте особенности современных организационных форм интеграции компаний.
8. Раскройте сущность портфельного анализа?
9. Какие условия следует учитывать при идентификации элементов портфеля организации?
10. Каких стратегий следует придерживаться компании в зависимости оттого, в какой квадрат матрицы БКГ попала конкретная СЗХ?
11. В чем сходство и различия портфельных матриц разных консультационных фирм?
12. Назовите основные портфельные стратегии и раскройте их особенности

Темы рефератов:

1. Экономическая сущность и содержание механизма диверсификации.
2. Базисные стратегии бизнеса.
3. Особенности реализации стратегии сокращения.
4. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
5. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования.
6. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Разработайте стратегию диверсификации для фирмы, освоившей технологию закупки и консервации свежих фруктов и владеющей сильной торговой маркой на рынке джемов.
2. Назовите основные направления стратегий диверсифицированного роста.
3. Приведите пять факторов, влияющих на формирование стратегии.
4. Сформулируйте примеры из российской практики стратегического управления в качестве иллюстрации практической реализации различных типов стратегий роста.
5. Постройте матрицу McKinsey «привлекательность отрасли – конкурентная позиция» для одной из публичных российских компаний.
6. Опишите методы и модели, используемые современными отечественными организациями при принятии стратегических решений при выборе портфельной стратегии.

Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений

Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5

Вопросы для самопроверки:

1. Назовите факторы, влияющие на организацию процесса разработки стратегических управленческих решений.
2. Каков состав и содержание этапов процесса разработки стратегических управленческих решений.
3. Какова классификация методов разработки стратегических управленческих решений.
4. В чем заключается сущность следующих этапов процесса разработки стратегических управленческих решений: диагностика проблемы и проблемной ситуации в стратегическом управлении; целеполагание в организациях; формулировка ограничений и критериев принятия решения; генерирование альтернатив, их оценка и выбор решения; реализация принятого решения.
5. Сформулируйте особенности принятия стратегических решений в условиях определенности.
6. Опишите методологические подходы к оценке эффективности стратегических управленческих решений.
7. Какие существуют виды эффективности управленческих решений.

Темы рефератов:

1. Классификация методов разработки стратегических управленческих решений.
2. Генерирование альтернатив стратегических управленческих решений.
3. Проблемы оценки эффективности стратегических управленческих решений.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Назовите основные факторы, влияющие на эффективность стратегических управленческих решений.
2. Примите решение по максимизации прибыли на основе линейного программирования.
3. Примите решение по выбору альтернативы с использованием метода аддитивной оптимизации.
4. Определите факторы реализации управленческих решений.
5. Оцените экономическую эффективность стратегического управленческого решения.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска**Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5****Вопросы для самопроверки:**

1. В чем заключается сущность условий риска в управленческих решениях.
2. Какова природа и классификация рисков.
3. Каков порядок проведения анализа и оценки рисков.
4. Опишите понятие и основные приемы риск-менеджмента.
5. Каковы способы управления рисками.
6. Назовите факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях.
7. В чем заключается сущность принятия стратегического решения с использованием дерева решения.
8. Назовите особенности использования теории полезности для поиска решений в условиях неопределенности и риска.

Темы рефератов:

1. Анализ и оценка последствий риска.
2. Управление рисками.
3. Влияние информации на риск при разработке стратегических решений.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Назовите основные факторы, определяющие риск стратегических управленческих решений.
2. Примите решение по выбору альтернативы с использованием дерева решений.
3. Примите решение по выбору альтернативы с использованием теории полезности.

Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности**Литература: О-1, О-2, Д-1, Д-2, Д-3, Д-4, Д-5****Вопросы для самопроверки:**

1. В чем заключается сущность условий неопределенности в управленческих решениях.
2. Каковы источники и виды неопределенности.
3. Назовите факторы, определяющие поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
4. Назовите основные понятия теории игр.
5. Назовите основные элементы игры.
6. Какова классификация игр.
7. В чем заключается сущность критериев оценки управленческих решений: математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма).

Темы рефератов:

1. Источники и виды неопределенности в стратегических решениях.
2. Теория игр как наука о риске.
3. Влияние информации на неопределенность при разработке стратегических решений.

Вопросы и задания для самостоятельной работы

1. Назовите основные факторы, определяющие неопределенность стратегических управленческих решений.

2. Примите решение по выбору альтернативы с использованием критериев оценки управленческих решений: математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма).

4.8. Материально-техническое обеспечение дисциплины (разделов)

Дисциплина обеспечена:

- учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций,
- учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа (семинары, практические занятия) для групповых и индивидуальных консультаций, промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации студентам;
- помещениями для самостоятельной работы, оснащенной компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспеченной доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

V. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

(Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием часов и видов занятий)

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Контактные часы												Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного кон- троля
		Аудиторные часы						Часы в элек- тронной фор- ме обучения		Индиви- ви- дупаль- ные кон- сульта- ции (ИК)	Кон- тактная работа по пром. аттеста- ции (Катт)	Кон- сульта- ция пе- ред эк- заменом (КЭ)	Контакт- ная рабо- та по пром.атте- стации в период экз. сессии (Каттэк)	формы	часы	кон- троль	
		Лекции	Практи- ческие занятия	Лабо- ратор- ные работы	Всего ауд.	в том числе интерактив- ные											
						формы	часы	лекции	практи- ческие занятия								
1	Тема 1. Мето- дологические основы страте- гического ана- лиза	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	6		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
2	Тема 2. Методы и технологии стратегическо- го анализа внешней среды организации	2	4		6	А.д.с. Г.д. Д.и.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Деловая игра Дискуссия
3	Тема 3. Методы и технологии проведения анализа страте- гического по- тенциала орга- низации	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
4	Тема 4. Порт- фельный ана- лиз компании в системе страте- гического управления		4		4	И.л. А.д.с. Г.д.	4							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
5	Тема 5. Орга- низация про- цесса разработ- ки стратегиче-	2	4		6	И.л. А.д.с. Г.д.	4		2					Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное до- машнее задание

	ских управленческих решений																Кейс-задача Дискуссия
6	Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
7	Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит.	7		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
	Итого:	12	28		40		18								48		
Курсовая работа										1	1				18		
Экзамен												1	0,35			34,65	
Всего по дисциплине: 144 ч		12	28		40					1	1	1	0,35		66	34,65	

Сокращения, используемые в Тематическом плане изучения дисциплины:

№ п/п	Сокращение	Вид работы
1.	Лит.	Работа с литературой
2.	Д.р.	Выполнение письменной или устной домашней работы
3.	А.д.с.	Анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода
4.	И.л.	Интерактивная лекция
5.	Д.и.	Деловая игра
6.	Г.д.	Групповая дискуссия

VI. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ¹

Оценочные средства по дисциплине разработаны в соответствии с Положением о фонде оценочных средств в ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г.В. Плеханова».

(Фонд оценочных средств хранится на кафедре, обеспечивающей преподавание данной дисциплины)

6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы (см. таблицу раздела II)

6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (см. таблицу раздела II и раздел VIII)

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

- **Тематика курсовых работ**

1. Разработка стратегии создания стоимости компании.
2. Разработка и реализация корпоративной стратегии компании.
3. Стратегии диверсификации как механизм повышения устойчивости компании.
4. Стратегии интегрированного роста в деятельности современной организации.
5. Экономическая интеграция как механизм реализации корпоративной стратегии.
6. Практика использования стратегии концентрированного роста.
7. Использование методов портфельного анализа для формирования стратегии организации.
8. Разработка и реализация портфельной стратегии компании.
9. Управленческая диагностика в стратегическом менеджменте.
10. Механизм формирования и реализации конкурентной стратегии организации.
11. Маркетинговая стратегия в системе стратегического менеджмента.
12. Механизм формирования сбытовой стратегии организации с целью повышения ее конкурентоспособности.
13. Современные подходы к разработке стратегии компании.
14. Исследование и разработка цепочки ценностей организации с целью оптимизации структуры затрат.
15. Применение методов оценки конкурентоспособности организации в современных условиях.
16. Учет неопределенности и риска в стратегическом планировании.
17. Реализация стратегии организации с применением системы сбалансированных показателей.
18. Особенности построения стратегий предприятий различных отраслей.
19. Методы реализации стратегического плана с использованием системы сбалансированных показателей.
20. Разработка конкурентных преимуществ организации.
21. Формирование системы стратегического менеджмента в недиверсифицированных компаниях.
22. Разработка и оценка эффективности стратегии организации.
23. Управление стратегическими изменениями в организации.
24. Разработка стратегии конкуренции поведения компании на целевом рынке.

¹ Приведены примеры из ФОС

25. Разработка стратегических действий компании в условиях неопределенности.
26. Балансирование портфеля предприятий с использованием матричных методов.
27. Использование методологии системы сбалансированных показателей в рамках процесса стратегического планирования.
28. Разработка общекорпоративной стратегической карты организации.
29. Формирование корневых компетенций организации.
30. Определение стратегических проблем в организации и разработка путей их решения.
31. Разработка стратегии конкуренции организации за потребителя.
32. Разработка деловой стратегии компании.
33. Разработка функциональной стратегии компании.
34. Разработка кадровой стратегии компании.
35. Формирование инновационной стратегии организации.
36. Условия разработки и реализации стратегии управления финансами организации.
37. Разработка производственной стратегии компании и механизм ее реализации.
38. Разработка стратегии "голубого океана" организации.
39. Разработка стратегии динамических способностей организации.
40. Разработка стратегии поддерживающих и "подрывных" технологий в организации.

• **Вопросы к экзамену**

1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа.
2. Основные этапы развития подходов и методов проведения стратегического анализа.
3. Зарубежный и отечественный опыт проведения стратегического анализа в управлении организацией.
4. Различные школы стратегического подхода и их взгляд на проведение стратегического анализа.
5. Место и роль стратегического анализа в системе стратегического менеджмента. Схема проведения стратегического анализа.
6. Стратегический анализ как основа формирования стратегии организации.
7. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа.
8. Методы реагирования на изменения внешней среды. Основные типы внешнего окружения.
9. Анализ макроокружения. Экономическая компонента. Правовая компонента. Политическая компонента. Социальная компонента. Технологическая компонента. Подходы к изучению компонент.
10. PEST-анализ и PESTplus-анализ, порядок его проведения. Система отслеживания внешней среды.
11. Анализ непосредственного окружения.
12. Анализ отрасли. Основные показатели анализа отрасли.
13. Модель «Пяти сил» М. Портера.
14. Ключевые факторы успеха и их использование в системе стратегического управления. Построение стратегии компании на основе ключевых компетенций.
15. Стратегические группы конкурентов. Построение позиционной карты конкурентов.
16. Анализ потребителей. Удовлетворенность потребителей и их лояльность. Метод CSI. Выявление неудовлетворенных нужд и потребностей.
17. Управленческий анализ. Цели и методы управленческого анализа.
18. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения.
19. Анализ положения компании. Стратегические и финансовые индикаторы работы компании.
20. SWOT-анализ и методика его использования в практике стратегического управления.
21. Стратегический анализ затрат и цепи издержек. Сравнение затрат по основным видам деятельности.
22. Стратегические возможности достижения конкурентоспособности в издержках.

23. Анализ цепи издержек, компетентность и конкурентоспособность.
24. Определение конкурентных позиций компании.
25. Количественные оценки конкурентоспособности компании.
26. Стратегические проблемы компании и разработка полного плана стратегических действий на основе результатов анализа ситуации в компании, в отрасли и состояния конкуренции.
27. Портфель предприятия и проблематика эффективного управления портфелем предприятия. Цели и основные этапы портфельного анализа.
28. Матрица рост-доля рынка (BCG). Рекомендации матрицы BCG.
29. Матрица привлекательности отрасли – сильные стороны предприятия (McKinsey-General Electric). Оценка привлекательности отрасли.
30. Оценка «силы» бизнеса. Правила принятия решений о выборе позиции.
31. Матрица жизненного цикла (ADL/LC). Балансирование СХП с различными жизненными циклами в краткосрочной и долгосрочной перспективе.
32. Факторы, влияющие на организацию процесса разработки стратегических управленческих решений.
33. Состав и содержание этапов процесса разработки стратегических управленческих решений.
34. Классификация методов разработки стратегических управленческих решений.
35. Диагностика проблемы и проблемной ситуации в стратегическом управлении.
36. Целеполагание в организациях.
37. Формулировка ограничений и критериев принятия решения.
38. Генерирование альтернатив, их оценка и выбор решения.
39. Реализация принятого решения.
40. Принятие стратегических решений в условиях определенности.
41. Методологические подходы к оценке эффективности стратегических управленческих решений.
42. Условия риска в управленческих решениях. Природа и классификация рисков.
43. Анализ и оценка рисков.
44. Понятие и основные приемы риск-менеджмента. Способы управления рисками.
45. Факторы, определяющие поведение руководителя в рискованных ситуациях.
46. Принятие стратегического решения с использованием дерева решения.
47. Условия неопределенности в управленческих решениях. Источники и виды неопределенности.
48. Поведение персонала организации при разработке управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
49. Теория игр, ее основные понятия, классификация игр.
50. Критерии оценки управленческих решений: математического ожидания, Лапласа, максимакса, Вальда (максимина), Сэвиджа (минимакса), Гурвица (пессимизма-оптимизма).

Пример экзаменационного билета в Приложении 1

- **Тематика кейс-задач**

1. Использование «дерева» целей для решения проблемной ситуации.
2. Установление основных конкурентов путем построения позиционной карты стратегических групп конкурентов.
3. Анализ конкурентоспособности фирмы с использованием установленных стратегических факторов внутренней среды.
4. Формирование продуктовой стратегии предприятия с использованием матрицы БКГ.
5. Определение привлекательности отрасли и стратегической позиции предприятия с использованием матрицы Маккинси.
6. Принятие решения по максимизации прибыли на основе линейного программирования.

7. Выбор альтернативных действий с использованием «дерева» решений.

8. Принятие управленческих решений по выбору проекта строительства торгово-развлекательного комплекса.

- **Тематика деловой игры**

Анализ рыночной ситуации: анализ конкурентов предприятия

- **Тематика для проведения дискуссии (полемики, диспута, дебатов)**

Тема 1. Методологические основы стратегического анализа

1. Этапы формирования системы стратегического управления.
2. Взгляд ученых в области менеджмента на сущность стратегического управления.
3. Развитие стратегического управления на российских предприятиях.
4. Прескриптивные школы и их вклад в развитие методологии стратегического менеджмента.
5. Дескриптивные школы и их влияние на формирование научной основы стратегического менеджмента.
6. Значение миссии для успешного функционирования современного предприятия.
7. Подходы к установлению целей в организации и их развитие в современных условиях.
8. Метод управления по целям и его использование в России.

Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации

1. Окружение бизнеса и его влияние на деятельность компании.
2. Оценка деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп.
3. Ключевые факторы успеха в отрасли.

Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации

1. Управленческий анализ в современной практике управления организацией.
2. Методы управленческого анализа.
3. Подходы к оценке конкурентоспособности компании.

Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления

1. Экономическая сущность и содержание механизма диверсификации.
2. Базисные стратегии бизнеса.
3. Особенности реализации стратегии сокращения.
4. Портфельный анализ и его использование в отечественной практике управления.
5. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования.
6. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).

Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений

1. Классификация методов разработки стратегических управленческих решений.
2. Генерирование альтернатив стратегических управленческих решений.
3. Проблемы оценки эффективности стратегических управленческих решений.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска

1. Анализ и оценка последствий риска.
2. Управление рисками.
3. Влияние информации на риск при разработке стратегических решений.

Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности

1. Источники и виды неопределенности в стратегических решениях.
2. Теория игр как наука о риске.
3. Влияние информации на неопределенность при разработке стратегических решений.

- *Тематика эссе*

Тема 1. Методологические основы стратегического анализа

1. Этапы формирования системы стратегического управления.
2. Взгляд ученых в области менеджмента на сущность стратегического управления.
3. Развитие стратегического управления на российских предприятиях.
4. Значение миссии для успешного функционирования современного предприятия.
5. Подходы к установлению целей в организации и их развитие в современных условиях.

Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации

1. Окружение бизнеса и его влияние на деятельность компании.
2. Оценка деятельности предприятия со стороны заинтересованных групп.
3. Ключевые факторы успеха в отрасли.

Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации

1. Управленческий анализ в современной практике управления организацией.
2. Методы управленческого анализа.
3. Подходы к оценке конкурентоспособности компании.

Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления

1. Экономическая сущность и содержание механизма диверсификации.
2. Базисные стратегии бизнеса.
3. Особенности реализации стратегии сокращения.

- *Тематика презентаций*

Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации

1. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа.
2. Основные показатели анализа отрасли.
3. Ключевые факторы успеха в отрасли.

Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации

1. Анализ стратегических индикаторов деятельности.
2. Методы управленческого анализа.
3. Критерии оценки конкурентоспособности компании.

Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления

1. Особенности современных организационных форм интеграции компаний.
2. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования.
3. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).

Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений

1. Классификация методов разработки стратегических управленческих решений.
2. Генерирование альтернатив стратегических управленческих решений.
3. Проблемы оценки эффективности стратегических управленческих решений.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска

1. Анализ и оценка последствий риска.
2. Управление рисками.
3. Влияние информации на риск при разработке стратегических решений.

Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности

1. Источники и виды неопределенности в стратегических решениях.
2. Теория игр как наука о риске.
3. Влияние информации на неопределенность при разработке стратегических решений.

• Тестовые задания

1. Стратегический ситуационный анализ позволяет:

- a) оценить, может ли компания конкурировать по стоимости
- b) оценить конкурентные позиции компании
- c) оценить конкурентные силы, действующие на компанию
- d) выявить сильные и слабые стороны компании, благоприятные возможности и угрозы
- e) оценить работу используемой стратегии
- f) определить, какие стратегические действия определяют лицо компаний
- g) все перечисленное

2. Цели должны удовлетворять следующим требованиям (5):

- a) конкретность
- b) достижимость
- c) согласованность
- d) глобальность
- e) устремленность в среднесрочную и долгосрочную перспективу
- f) измеримость
- g) срочность
- h) адаптивность

3. Конкурентный статус фирмы является результатом взаимодействия трех факторов:

- a) относительный уровень стратегических капитальных вложений
- b) конкурентная стратегия фирмы
- c) стабильность структуры рынка
- d) мобилизационные возможности(потенциал)фирмы
- e) продолжительность жизненных циклов

4. Какие из следующих утверждений вы считаете верными:

- существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
 - процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
 - фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
 - при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.
- a) первое;
 - b) второе;
 - c) третье;
 - d) четвертое.

5. Какие из следующих положений характерны для принципов управления персоналом в рамках стратегического управления:

- a) работники — это ресурс организации;
- b) персонал — это исполнители отдельных работ и функций;
- c) работники — основа организации;
- d) работники — основная ценность организации;
- e) персонал — это источник благополучия фирмы.

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

- a) окружение не будет изменяться;
- b) в окружении не будет происходить качественных изменений;
- c) в окружении постоянно будут происходить изменения.

7. Какова последовательность действий в рамках стратегического управления?

- a) определение целей — определение миссии — выбор стратегии;

- b) выбор стратегии — определение миссии — определение целей;
- c) определение миссии — определение целей — выбор стратегии;
- d) определение миссии — выбор стратегии — определение целей.

8. Для каких целей организации характерна наибольшая детализация и конкретизация?

- a) для краткосрочных;
- b) для среднесрочных;
- c) для долгосрочных.

9. Может ли фирма на практике одновременно реализовывать несколько стратегий:

- a) может;
- b) не может;
- c) может, только если это многоотраслевая компания.

10. Какие из следующих факторов могут влиять на выбор стратегии:

- a) наличие финансовых ресурсов;
- b) отношение высшего руководства к риску;
- c) обязательства по предыдущим стратегиям;
- d) личные симпатии и антипатии руководителей;
- e) все перечисленные факторы.

11. Мобилизация организации, определение перспектив и целей относятся к:

- a) обновлению;
- b) оживлению;
- c) рефреймингу;
- d) реструктуризации.

12. Выделяют следующие направления развития стратегического управления:

- a) стратегическое планирование;
- b) регулярное стратегическое управление;
- c) управление на основе контроля исполнения;
- d) управление на основе предвидения изменений.

13. Может ли фирма на практике реализовывать несколько стратегий:

- a) может;
- b) не может;
- c) может, если это диверсифицированная компания;
- d) может, если это интегрированная компания.

14. Какие составные части термина "стратегический менеджмент" вы можете выделить?

- a) Наука управления организацией
- b) Функциональная зона предприятия
- c) Слой профессиональных управленцев
- d) Последовательность операций по подготовке выпуска новой продукции
- e) Функция, осуществляемая высшим управленческим персоналом фирмы

15. "Стратегическое видение" руководства - это:

- a) Наступившее прозрение руководства относительно выбранной год назад стратегии
- b) Общее понимание руководством наиболее важных моментов, определяющих бизнес компании
- c) Мимолетное видение будущего, иногда посещающее руководителей, которое обычно не успевают зафиксировать на бумажных носителях
- d) Миф, придуманный самими руководителями для придания самим себе большей значимости в глазах подчиненных

16. Основными составляющими миссии являются следующие ее части:

- a) Миссия-ориентация
- b) Миссия-политика
- c) Миссия-процедура
- d) Миссия-предназначение
- e) Миссия-предзнаменование
- f) Миссия-не выполняема

17. Цели должны быть (выберите основные критерии в постановке целей):

- a) Количественно выраженными
- b) Качественно преобразованными
- c) Ясными и однозначно понимаемыми
- d) Непротиворечивыми
- e) Случайно распределенными
- f) Высокими, но все же достижимыми
- g) Неформальными, но все же по форме

18. Выберите мероприятия, характерные для деятельности по адаптации фирмы под выбранную стратегию:

- a) Возможные изменения корпоративной культуры
- b) Разработка требуемой системы мотивации и вознаграждений
- c) Установление лучших практик (правил) по исполнению рабочих операций, внедрение духа "постоянных улучшений"
- d) Согласование бюджетов и стратегии
- e) Согласование сроков предоставления акционерам формулировки новой миссии фирмы
- f) Возможные изменения организационной структуры
- g) Внедрение системы поддержки принятия административных решений
- h) Возможные изменения осознанного и подсознательного, проявляющиеся в речи и действиях высших управленческих лиц во время адаптации

19. К числу источников, генерирующих возникновение стратегических задач, относят:

- a) тенденции изменений во внешней среде организации;
- b) внутренние тенденции, характеризующие развитие организации;
- c) уяснение корпоративных целей;
- d) прогноз будущей деятельности на основе текущего состояния дел.

20. Готовность предприятия к использованию адекватной системы стратегического управления определяется в первую очередь:

- a) сутью происходящих событий;
- b) созданием групп гибкого ранжирования;
- c) перераспределением обязанностей высшего руководства;
- d) кадровым потенциалом и ресурсами организационной структуры управления.

21. Стратегический менеджмент как отрасль управленческой науки возник:

- a) в начале XX века
- b) в 60-е годы XX века
- c) в 70-е годы XX века
- d) в 80-е годы XX века
- e) в 90-е годы XX века

22. Какие из перечисленных методов (инструментов) стратегического менеджмента помогут разработать стратегии низких издержек:

- a) метод кривой опыта
- b) метод отказа от дорогостоящих продуктов и услуг
- c) метод эффекта масштаба
- d) метод совершенствования технологии производственного процесса
- e) все перечисленное

23. Каковы, на ваш взгляд, первоочередные задачи маркетинговой стратегии корпорации для среды стабилизирующегося рынка:

- a) ориентация на приобретение слабых конкурентов
- b) смещение акцента на способы ресурсосбережения
- c) разработки стратегии ценообразования, базирующегося на ценовой политике конкурента
- d) экономия затрат на маркетинг
- e) выход на внешние рынки
- f) все перечисленное

24. Стратегический анализ внешней среды позволяет ответить на следующие вопросы:

- a) какие экономические характеристики имеют первостепенное значение для отрасли
- b) какие конкурентные силы действуют в отрасли и насколько они сильны
- c) может ли компания конкурировать по издержкам, по стоимости
- d) какие компании занимают конкурентные позиции и оценить их силы
- e) что является для компании сильными, слабыми сторонами, благоприятными возможностями и угрозами:
- f) как работает используемая стратегия
- g) все перечисленное

25. Какие из перечисленных факторов влияют на высоту барьеров входа в отрасль конкурентам:

- a) лояльность покупателей торговой марки
- b) абсолютное лидерство по издержкам
- c) экономия на масштабах
- d) все перечисленные

26. Какие из перечисленных факторов определяют воздействия поставщиков на рынок:

- a) продукт, который они поставляют, имеют мало заменителей
- b) расходы по переходу на новый ресурс велики
- c) компаний, покупающих ресурс, мало и они не велики по размеру
- d) все перечисленные

27. Основной недостаток модели Мак-Кинси:

- a) сложность разработки
- b) широта охвата
- c) множественность трактовки
- d) субъективность
- e) длительный период разработки

28. На какие из ниже сформулированных вопросов позволяет ответить SWOT- анализ:

- a) использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии и какие из сильных сторон могут стать отличительными преимуществами
- b) какие ключевые факторы будут определять успех в конкурентной борьбе
- c) какие угрозы должны в первую очередь беспокоить менеджмент и какие стратегические действия должен он предпринять для защиты
- d) все перечисленное

29. Какие стратегические действия может использовать компания при возникновении стоимостных проблем в исходных звеньях цепочки ценностей:

- a) предпринять интеграцию меру
- b) использовать более привлекательные формы для участников каналов распределения
- c) добиваться более благоприятных целей поставщиков

30. Какие стратегические действия может использовать компания при возникновении стоимостных проблем во внутренних промежуточных звеньях цепочки ценности:

- a) инвестировать средства в ресурсосберегающие технологии
- b) уменьшить издержки за счет экономии в других частях цепочки
- c) повысить производительность труда и оборудования
- d) все перечисленное.

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

Положение об интерактивных формах обучения (<http://www.rea.ru>)

Положение об организации самостоятельной работы магистрантов (<http://www.rea.ru>)

Положение о курсовых работах (<http://www.rea.ru>)

Положение о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов (<http://www.rea.ru>)

Положение об учебно-исследовательской работе магистрантов в ФГБОУ ВО "РЭУ им. Г.В. Плеханова" (<http://www.rea.ru>)

<i>Вид учебных занятий</i>	<i>Организация деятельности магистранта</i>
<i>Лекция</i>	<i>Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометить важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии. Уделить внимание следующим понятиям (перечисление понятий) и др.</i>
<i>Практические занятия</i>	<i>Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом (указать текст из источника и др.). Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.</i>
<i>Контрольная работа / индивидуальные задания</i>	<i>Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.</i>
<i>Курсовая работа</i>	<i>Изучение научной, учебной, нормативной и другой литературы. Отбор необходимого материала; формирование выводов и разработка конкретных рекомендаций по решению поставленной цели и задачи; проведение практических исследований по данной теме. Методические указания по выполнению требований к оформлению курсовой работы находится в методических материалах по дисциплине.</i>
<i>Эссе (реферат)</i>	<i>Поиск литературы и составление библиографии, использование от 3 до 5 научных работ, изложение мнения авторов и своего суждения по выбранному вопросу; изложение основных аспектов проблемы. Ознакомиться со структурой и оформлением эссе (реферата).</i>

VIII. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ ЗНАНИЙ, УМЕНИЙ, НАВЫКОВ И (ИЛИ) ОПЫТА ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ХАРАКТЕРИЗУЮЩИХ ЭТАПЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ

Формирование балльной оценки по дисциплине «Методы стратегического анализа»

В соответствии с «Положением о рейтинговой системе оценки успеваемости и качества знаний магистрантов в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова» распределение баллов, формирующих рейтинговую оценку работы магистранта, осуществляется следующим образом:

Виды работ	Максимальное количество баллов
Выполнение учебных заданий на аудиторных занятиях	20
Текущий и рубежный контроль	20
Творческий рейтинг	20
Промежуточная аттестация (экзамен/ зачет)	40
ИТОГО	100

1. Текущий и рубежный контроль

Расчет баллов по результатам текущего и рубежного контроля в 3 семестре:

Форма контроля	Наименование раздела/темы, выносимых на контроль	Форма проведения контроля (тест, контр. работа и др. виды контроля в соответствии с Положением)	Количество баллов, максимально
1. Текущий и рубежный контроль	Тема 1. Методологические основы стратегического анализа	Письменный опрос	0,5
		Письменное домашнее задание	0,5
		Кейс-задача	0,5
		Дискуссия	0,5
	Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации	Письменный опрос	0,5
		Письменное домашнее задание	0,5
		Кейс-задача	0,5
		Деловая игра	1,0
		Дискуссия	0,5
	Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации	Письменный опрос	0,5
		Письменное домашнее задание	0,5
		Кейс-задача	0,5
		Дискуссия	0,5
	Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	Письменный опрос	0,5
		Письменное домашнее задание	0,5
		Кейс-задача	0,5
		Дискуссия	0,5

	Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия	0,5 0,5 0,5 0,5
	Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия	0,5 0,5 0,5 0,5
	Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия	0,5 0,5 0,5 0,5
	Рубежный контроль	Тест	5
Всего			20

2. Творческий рейтинг

Распределение баллов осуществляется по решению методической комиссии кафедры и результат распределения баллов за соответствующие виды работ представляются в виде следующей таблицы:

Наименование раздела/ темы дисциплины	Вид работы	Количество баллов
Тема 1. Методологические основы стратегического анализа	Эссе	2
Тема 2. Методы и технологии стратегического анализа внешней среды организации	Презентация Эссе	2 2
Тема 3. Методы и технологии проведения анализа стратегического потенциала организации	Презентация Эссе	2 2
Тема 4. Портфельный анализ компании в системе стратегического управления	Презентация Эссе	2 2
Тема 5. Организация процесса разработки стратегических управленческих решений	Презентация	2
Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска	Презентация	2
Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	Презентация	2
ИТОГО		20

3. Промежуточная аттестация

Экзамен по результатам изучения учебной дисциплины «Методы стратегического анализа» в 3-ом семестре проводится в письменной форме. Экзамен состоит из 2 теоретических вопросов. Оценка по результатам экзамена выставляется исходя из следующих критериев:

- правильный ответ на первый вопрос – 20 б.;
- правильный ответ на второй вопрос – 20 б.;

В случае частично правильного ответа на вопрос и частично решенной задачи магистранту начисляется определяемое преподавателем количество баллов.

Итоговый балл формируется суммированием баллов за промежуточную аттестацию и баллов, набранных перед аттестацией. Приведение суммарной балльной оценки к четырехбалльной шкале производится следующим образом:

Показатели и критерии оценивания планируемых результатов освоения компетенций и результатов обучения, шкала оценивания

100-балльная система оценки	Традиционная четырехбалльная система оценки	Формируемые компетенции (индикаторы компетенций)	Критерии оценивания
85 – 100 баллов	«отлично»	ПК-2	<p>Знает верно и в полном объеме: сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; теоретические аспекты организационного развития</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: разрабатывать корпоративную стратегию; разрабатывать программы организационного развития и изменений</p> <p>Владет навыками верно и в полном объеме: навыками анализа факторов внешней и внутренней среды; современными технологиями разработки корпоративной стратегии; навыками обеспечения реализации программ организационного развития</p>
		ПК-5	<p>Знает верно и в полном объеме: деятельность и особенности поведения экономических агентов; сущность стратегического анализа</p> <p>Умеет верно и в полном объеме: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков; применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности</p> <p>Владет навыками верно и в полном объеме: методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; методами стратегического анализа</p>
70 – 84 баллов	«хорошо»	ПК-2	<p>Знает с незначительными замечаниями: сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; теоретические аспекты организационного развития</p> <p>Умеет с незначительными замечаниями: разрабатывать корпоративную стратегию; разрабатывать программы организационного развития и изменений</p>

			Владет навыками с незначительными замечаниями: навыками анализа факторов внешней и внутренней среды; современными технологиями разработки корпоративной стратегии; навыками обеспечения реализации программ организационного развития
		ПК-5	Знает с незначительными замечаниями: деятельность и особенности поведения экономических агентов; сущность стратегического анализа Умеет с незначительными замечаниями: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков; применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности Владет навыками с незначительными замечаниями: методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; методами стратегического анализа
50 – 69 баллов	«удовлетворительно»	ПК-2	Знает на базовом уровне, с ошибками: сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; теоретические аспекты организационного развития Умеет на базовом уровне, с ошибками: разрабатывать корпоративную стратегию; разрабатывать программы организационного развития и изменений Владет на базовом уровне, с ошибками: навыками анализа факторов внешней и внутренней среды; современными технологиями разработки корпоративной стратегии; навыками обеспечения реализации программ организационного развития
		ПК-5	Знает на базовом уровне, с ошибками: деятельность и особенности поведения экономических агентов; сущность стратегического анализа Умеет на базовом уровне, с ошибками: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков; применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности Владет на базовом уровне, с ошибками: методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; методами стратегического анализа
менее 50 баллов	«неудовлетворительно»	ПК-2	Не знает на базовом уровне: сущностно-содержательные характеристики корпоративной стратегии; теоретические ас-

			<p>пекты организационного развития</p> <p>Не умеет на базовом уровне: разрабатывать корпоративную стратегию; разрабатывать программы организационного развития и изменений</p> <p>Не владеет на базовом уровне: навыками анализа факторов внешней и внутренней среды; современными технологиями разработки корпоративной стратегии; навыками обеспечения реализации программ организационного развития</p>
		ПК-5	<p>Не знает на базовом уровне: деятельность и особенности поведения экономических агентов; сущность стратегического анализа</p> <p>Не умеет на базовом уровне: анализировать тенденции в поведении экономических агентов и в изменениях состояния рынков; применять методы стратегического анализа в профессиональной деятельности</p> <p>Не владеет на базовом уровне: методами экономического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; методами стратегического анализа</p>

Приложение 1

Пример экзаменационного билета

Министерство образования и науки Российской Федерации
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

“Российский экономический университет имени Г.В. Плеханова”

Пермский институт (филиал)

Факультет Менеджмента

Кафедра Менеджмента и права

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

по дисциплине «Методы стратегического анализа»

Направление 38.04.02 Менеджмент

Профиль/Программа «Магистр делового администрирования»

1. Сущность, цели и задачи стратегического анализа	ПК-2; ПК-5
2. Стратегические проблемы компании и разработка полного плана стратегических действий на основе результатов анализа ситуации в компании, в отрасли и состояния конкуренции	ПК-2; ПК-5

Утверждено на заседании кафедры «_____» _____ 20__ года, протокол № ____

Заведующий кафедрой _____
(подпись)

**ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ
ДЛЯ МАГИСТРАНТОВ ОЧНО-ЗАОЧНОЙ ФОРМЫ ОБУЧЕНИЯ**

№ п/ п	Наименование разделов и тем	Контактные часы												Самостоятельная работа			Формы текущего/ рубежного кон- троля
		Аудиторные часы						Часы в элек- тронной фор- ме обучения		Индиви- ви- дупаль- ные кон- сульта- ции (ИК)	Кон- тактная работа по пром. аттеста- ции (Катт)	Кон- сульта- ция пе- ред эк- заменом (КЭ)	Контакт- ная рабо- та по пром.атте- стации в период экз. сессии (Каттэк)	формы	часы	кон- троль	
		Лекции	Практи- ческие занятия	Лабо- ратор- ные работы	Всего ауд.	в том числе интерактив- ные											
1	Тема 1. Мето- дологические основы страте- гического ана- лиза	2	6		8	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	4		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
2	Тема 2. Методы и технологии стратегическо- го анализа внешней среды организации	4	6		10	А.д.с. Г.д. Д.и.	2							Лит. Д.р.	4		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Деловая игра Дискуссия
3	Тема 3. Методы и технологии проведения анализа страте- гического по- тенциала орга- низации	2	6		8	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	4		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
4	Тема 4. Порт- фельный ана- лиз компании в системе страте- гического управления	2	6		8	И.л. А.д.с. Г.д.	4							Лит. Д.р.	6		Письменный опрос Письменное до- машнее задание Кейс-задача Дискуссия
5	Тема 5. Орга-	2	4		6	И.л.	4		2					Лит.	6		Письменный

	низация процесса разработки стратегических управленческих решений					А.д.с. Г.д.								Д.р.			опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
6	Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях риска	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит. Д.р.	6		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
7	Тема 7. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	2	4		6	А.д.с. Г.д.	2							Лит.	6		Письменный опрос Письменное домашнее задание Кейс-задача Дискуссия
	Итого:	16	36		52		18								36		
Курсовая работа										1	1				18		
Экзамен												1	0,35			34,65	
Всего по дисциплине: 144 ч		16	36		52					1	1	1	0,35		54	34,65	


**Карта обеспеченности дисциплины « Методы стратегического анализа»
учебными изданиями и иными информационно-библиотечными ресурсами**

Кафедра Менеджмента и права
ОПОП ВО по направлению подготовки 38.04.02 МЕНЕДЖМЕНТ
Магистерская программа «Магистр делового администрирования»
Уровень подготовки Академическая магистратура

№ п/п	Наименование, автор	Выходные данные	Библиотека Пермского ин- ститута (филиала) РЭУ им Г.В.Плеханова		Количество экземпляров на кафедре (в лаборато- рии) (шт.)	Числен- ность студен- тов (чел.)	Показатель обеспеченно- сти студентов литерату- рой: = 1 (при наличии в ЭБС); или =(колонка 4/ колонка 7) (при отсутствии в ЭБС)
			количество печатных экземпля- ров (шт.)	наличие в ЭБС (да/нет), название ЭБС			
1	2	3	4	5	6	7	8
Основная литература							
1.	Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., перераб. и доп. —	М. : Издательство Юрайт, 2018 — 386 с. — (Магистр). — ISBN 978-5-534-00652-0.	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
2.	Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. —	М. : Издательство Юрайт, 2018. — 427 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-5983-3.	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
	Всего						
Дополнительная литература							
1.	Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерче-	М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 108 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль; Экономика). (обложка)	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	1,0

	ских организаций: Монография / Е.Б. Маевская. -	ISBN 978-5-16-009615-5					
2.	Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. —	М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7127-9.	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
3.	Фролов, Ю. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Фролов, Р. В. Серышев ; под ред. Ю. В. Фролова.	— 2-е изд., испр. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 154 с. — (Серия : Университеты России). — ISBN 978-5-534-09015-4	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
4.	Управление стратегическими изменениями в организациях: Учебник/А.Т.Зуб -	М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с.: 60х90 1/16. - (Высшее образование) (Переплёт) ISBN 978-5-8199-0631-6, 300 экз	X	да, ЭБС «ZNANIUM»	X	X	1,0
5.	Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения : учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. —	М. : Издательство Юрайт, 2018 — 447 с. — (Авторский учебник). — ISBN 978-5-9916-8216-9.	X	да, ЭБС «Юрайт»	X	X	1,0
	Всего						
Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы							

	Всего						
--	--------------	--	--	--	--	--	--

Зав.кафедрой  / Е.М. Долгополов /
 (подпись) (Ф.И.О.)

«20» мая 2020 г.

Зав. библиотекой  /Л.А. Мунирова/
 (подпись) (Ф.И.О.)

«20» мая 2020 г.