



Министерство науки и высшего образования Российской
Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

Кафедра Менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современный стратегический анализ

Образовательная программа

38.04.02- Менеджмент

Профиль подготовки

«Управление бизнесом»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

очная

Статус дисциплины:

вариативная, обязательная дисциплина

Махачкала- 2020 год

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02. Менеджмент (уровень магистратура) от 30 марта 2015 г. № 322

Разработчик (и): кафедра «Менеджмент» к.э.н., доц. Амиров Р.А.

Рабочая программа дисциплины одобрена:

На заседании кафедры «Менеджмент» от «10» 03 2020 г., протокол №10

и.о.зав.кафедрой _____ Магомедбеков Г.У.

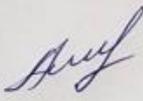
На заседании Методической комиссии факультета управления от «13» 03 2020 г., протокол №10

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением от «23» 03. 2020г.

_____ Гасангаджиева А.Г.

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в 2020 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02. Менеджмент (уровень магистратура) от 30 марта 2015 г. № 322

Разработчик (и): кафедра «Менеджмент» к.э.н., доц. Амиров Р.А. 

Рабочая программа дисциплины одобрена:

На заседании кафедры «Менеджмент» от «10» 03 2020 г., протокол №10

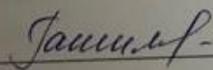
и.о.зав.кафедрой



Магомедбеков Г.У.

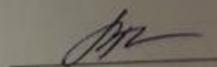
На заседании Методической комиссии факультета управления от «13» 03 2020 г., протокол №10

Председатель



Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно-методическим управлением от «23» 03. 2020г.



Гасангаджиева А.Г.

СОДЕРЖАНИЕ

1.Цели освоения дисциплины

2.Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры

3.Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения)

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

5.Образовательные технологии

6.Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

7. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

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

7.2. Типовые контрольные задания

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

8.Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

9.Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

10.Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

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

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

Аннотация рабочей программы дисциплины

Дисциплина «Современный стратегический анализ» входит в вариативную часть обязательных дисциплин программы магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент

Дисциплина реализуется на факультете управления кафедрой менеджмента.

Содержание дисциплины охватывает круг вопросов, связанных с формированием комплексного стратегического мировоззрения, прикладных знаний в области методов стратегического анализа деятельности современных компаний;

Дисциплина нацелена на формирование следующих компетенций выпускника: общепрофессиональных – ОПК-3, профессиональных – ПК-4 и ПК-5.

Преподавание дисциплины предусматривает проведение следующих видов учебных занятий: лекции, практические занятия, самостоятельная работа.

Рабочая программа дисциплины предусматривает проведение следующих видов контроля: текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме экзамена.

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, в том числе 72 академических часа по видам учебных занятий:

Форма обучения очно-заочная

Се- ме- стр	Учебные занятия, в том числе:						СРС, в том числе экзамен	Форма промежуточ ной аттестации (зачет, дифференци рованный зачет, экзамен
	Все- го	Контактная работа обучающихся с преподавателем, из них:						
		Лек- ции	Лаборат. занятия	Практич. занятия	КСР	Консуль- тации		
9	72	4		10			58	зачет

1. Цели освоения дисциплины

Целью дисциплины «Современный стратегический анализ» является ознакомление студентов с основными понятиями, методами и практическим применением в различных сферах управления современного стратегического анализа как способа выявления и развития конкурентных преимуществ компании.

Задачи курса:

- познать фундаментальные факторы, определяющие успех в бизнесе;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз предприятию, исходя из анализа внешней среды и особенностей (сильных и слабых сторон) предприятий;
- выработать умение формулировать миссию и цели предприятия на основе стратегического анализа;
- приобрести навыки анализа конкурентных преимуществ посредством идентификации, эффективного использования и развития способностей компании;
- научиться вырабатывать стратегии развития фирмы (компании) или территориальной производственной системы, основанные на ее конкурентных преимуществах.

Объект изучения дисциплины – ресурсы, условия и органы управления фирмой (компанией, территориальной производственной системой), ее конкурентная среда и конкурентные стратегии.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП магистратуры

Изучения данного курса базируется на изучении таких дисциплин, как общий менеджмент, стратегический менеджмент, общий маркетинг, организационное поведение.

Освоение дисциплины "Современный стратегический анализ" необходимо для последующего изучения таких дисциплин, как "Стратегия бизнес роста", "Стратегический менеджмент", "Управление по результатам" и др.

Дисциплина «Современный стратегический анализ» входит в вариативную часть обязательных дисциплин программы магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент

3. Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (перечень планируемых результатов обучения).

Компетенции	Формулировка компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения (показатели достижения заданного уровня освоения компетенций)
ОПК-3	– способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за	Знает: содержание основных подходов, принципов и методов управления персоналом современной организации; принципы проектирования организационных структур; принципы проведения аудита человеческих ресурсов организации, прогнозирования и определения потребности организации в персонале, эффективных путей ее удовлетворения.

	осуществление мероприятия	<p>Умеет:</p> <p>формировать и анализировать показатели, характеризующие деятельность системы управления персоналом, а также персонала в организации; планировать и реализовывать мероприятия по управлению человеческими ресурсами; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>Владеет:</p> <p>навыками разработки и внедрения проекта системы управления персоналом организации. технологиями работы с персоналом в организации; навыками распределения и делегирования полномочий; методами построения систем управления человеческими ресурсами организации.</p>
ПК-4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	<p>Знает</p> <ul style="list-style-type: none"> - качественные и количественные методы анализа для принятия управленческих решений; - основные бизнес-процессы в организации и их структуру <p>Умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли, используя качественные и количественные методы; - анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки <p>Владеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - качественными и количественными методами анализа для принятия управленческих решений; - методами анализа существующих бизнес-процессов
ПК-5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p>Знает</p> <ul style="list-style-type: none"> - методы и стратегии выхода предприятия на внешний рынок; - международную правовую систему; - матрицы интернационализации бизнеса <p>Умеет: Умеет</p>

		<p>-проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели;</p> <p>-определять положение фирмы на мировом рынке;</p> <p>-выстраивать структуру канала распространения при экспортной деятельности</p> <p>Владеет</p> <p>-методами анализа отрасли с использованием экономических моделей;</p> <p>-методами выхода на внешний рынок</p>
--	--	---

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 4 зачетных единиц, 144 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

Форма обучения очно-заочная

Объем дисциплины 2 зачетные единицы, в том числе 72 академических часа по видам учебных занятий:

№ п/п	Разделы и темы дисциплины	Семестр	Всего	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				Самостоятельная работа	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра) Форма промежуточной аттестации (по семестрам)
				Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Контроль самост. раб.		
Модуль1. Основы стратегического анализа									
	Тема 1. Понятие и уровни стратегии	9	18	2	2			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 2. Стратегическом анализ производственных систем	9	18		4			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Итого по 1 модулю		36	2	6			28	

Модуль 2. Стратегическом анализ производственных систем									
Тема 4. Стратегическом анализ структуры и системы управления.	9	18	2	2			14	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта	
Тема 5. Стратегии конкурентного преимущества	9	18		2			16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий	
Итого по 2 модулю		36	2	4			30		
Итого		72	4	10			58		

4.3. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам).

4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине.

Модуль 1 Основы стратегического анализа

Тема 1. Понятие и уровни стратегии

Введение и цели. Роль стратегии в успехе компании. Основная схема стратегического анализа. Стратегическое соответствие. Краткая история стратегии бизнеса: Происхождение и предыстория. От корпоративного планирования к стратегическому менеджменту. Значение стратегии.

Корпоративная стратегия и бизнес-стратегия. Как создается стратегия: планирование или возникновение? Различные функции стратегического менеджмента в фирме. Стратегия как подкрепление решения. Стратегия как механизм координации. Стратегия как цель. Роль анализа в формулировании стратегии.

Цели, ценности и эффективность компании. Стратегия как стремление к созданию стоимости. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ. Оценка существующей эффективности деятельности. Постановка целей деятельности. Ценности, миссия и видение.

Тема 2 Стратегическом анализ производственных систем

От анализа окружающей среды к анализу отрасли. Детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция. Анализ привлекательности отрасли.

Применение анализа отраслевой структуры. Описание структуры отрасли. Прогнозирование прибыльности отрасли. Стратегии изменения отраслевой структуры. Определение отрасли: где провести границы между отраслями. Отрасли и рынки. Определение рынков: субституция спроса и предложения.

От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу: выявление главных факторов успеха.

Модуль 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

Тема 3. Стратегическом анализ структуры и системы управления.

Модель пяти факторов конкуренции Портера: 1) Конкуренция со стороны товаров-заменителей, 2) Угроза со стороны новых потенциальных участников рынка, 3) Соперничество между закрепившимися на рынке конкурентами, 4) Рыночная власть покупателей, 5) Рыночная власть поставщиков.

Развитие модели пяти сил: Какое значение имеет отрасль? Комплементарные (дополнительные) товары: недостающая сила в модели Портера? Динамика конкуренции: творческое разрушение и гиперконкуренция

Вклад теории игр. Кооперация. Устрашение. Обязательства. Изменение структуры игры. Подача сигналов. Полезна ли теория игр?

Анализ конкурентов. Сбор данных о конкурентах. Схема прогнозирования поведения конкурентов. Применение результатов анализа конкурентов.

Анализ сегментации рынка. Использование сегментации. Стадии анализа рыночной сегментации.

Вертикальная сегментация: объединение прибылей. Стратегические группы.

Тема 4 Стратегии конкурентного преимущества

Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии. Стратегия, основанная на ресурсах и способностях. Ресурсы и способности как источники прибыли. Ресурсы фирмы: Материальные, Нематериальные, Человеческие ресурсы. Организационные способности: Классификация способностей. Структура способности. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей. Достижение и сохранение конкурентного преимущества, присвоение результатов конкурентного преимущества. Развитие ресурсов и способностей: отношения между ресурсами и способностями. Воспроизводство способностей. Развитие новых способностей. Подходы к развитию способностей.

Организационная структура и системы управления. Эволюция корпорации: Фирмы и рынки, Линейная и штатная структуры, Многоотраслевая корпорация. Принципы схемы организационной структуры. Иерархия в структуре организации. Применение принципов организационной структуры. Альтернативные формы организационной структуры. Управленческие системы координации и контроля: информационные системы, системы стратегического планирования, финансовое планирование и системы контроля, системы управления человеческими ресурсами, корпоративная культура как механизм контроля.

Особенности SWOT-анализа и его разновидностей. Применение SWOT-анализа на уровне фирмы и территориально-производственной системы. SWOT-анализа локальной и региональной системы природпользования.

4.3.2. Содержание практических занятий по дисциплине

Модуль 1 Основы стратегического анализа

Тема 1. Понятие и уровни стратегии

1. В чем заключается сущность стратегического соответствия?
2. Объясните значение стратегии для деятельности компании.
3. В чем заключается несовершенство методологии SWOT-анализа?
4. В чем состоит роль стратегического анализа при формулировании стратегии?

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Приведите примеры успешных бизнес-стратегий. Что явилось критерием и причиной успешности?
2. Сравните основные этапы эволюции стратегического менеджмента и разные определения стратегии. В чем заключается различие?
3. Изучите и приведите примеры понимания стратегии в различных контекстах.

Литература:

- 1, 2, 4, 6, 7.

1. Тема 2 Стратегическом анализ производственных систем

1. Объясните, как выявлять основные структурные характеристики отрасли, которые влияют на конкуренцию и прибыльность.
2. Как на основании трендов в отрасли и ее структурах прогнозировать будущие изменения конкуренции и прибыльности?
3. Поясните процесс разработки стратегий, влияющих на структуру отрасли, с целью повышения ее прибыльности.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Используя анализ отрасли, объясните почему в одних отраслях конкуренция сильнее, а прибыльность ниже, чем в других.
2. На практическом примере проиллюстрируйте, как анализировать конкуренцию и требования клиентов для того, чтобы выявить потенциальные возможности приобретения конкурентного преимущества в рамках отрасли (ключевые факторы успеха).

Литература:

- 1, 4, 6, 7, 9, 13.

Модуль 2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ПРОИЗВОДСТВЕННЫХ СИСТЕМ

Тема 3. Стратегическом анализ структуры и системы управления.

1. Поясните, как анализировать воздействие товаров и услуг, комплементарных рыночному предложению фирмы, и выявлять возможности получения фирмой прибыли с помощью управления отношениями с поставщиками дополнительных (комплементарных) товаров.
2. В чем состоит важность теории игр для анализа конкуренции, в частности, чтобы извлекать потенциальную пользу из стратегий сотрудничества и применять угрозы, обязательства, подачу сигналов, устрашение и перехват для достижения и сохранения устойчивого конкурентного преимущества?

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Изучите материал, иллюстрирующий, как нужно использовать анализ конкурентов для прогнозирования их шагов, предсказывать вероятные действия и реакцию конкурентов в ответ на наши собственные конкурентные инициативы.
2. Проведите сегментирование отрасли на составляющие ее рынки, оцените относительную привлекательность рыночных сегментов и идентифицируйте различия в ключевых факторах успеха.

3. Предложите способ классифицировать фирмы, действующие в рамках отрасли, на стратегические группы исходя их сходства их стратегий.

Литература:

1, 2, 4, 5, 8, 12.

Тема 4 Стратегии конкурентного преимущества

1. Поясните, как применять инструменты отраслевого анализа к глобальным отраслям, в том числе идентифицировать воздействие торговли и прямого инвестирования на структуру отрасли и конкуренцию.

2. Как можно оценить решающие различия между национальными рынками одной и той же отрасли

3. Объясните, как проектировать организационные структуры и системы управления, пригодные для реализации международных стратегий.

Вопросы и задания для самостоятельной работы:

1. Проведите анализ того, как национальная окружающая среда фирмы воздействует на ее конкурентное преимущество, в частности как национальный контекст влияет на ресурсы и способности фирмы и выбор стратегий, с помощью которых фирма может лучше всего эксплуатировать эти национальные условия.

2. Приведите практический пример того, как формулировать стратегии для эффективного использования бизнес-возможностей за рубежом, в том числе стратегии проникновения на зарубежные рынки и стратегии производства за рубежом, и определять степень глобализации или национального дифференцирования.

Литература:

1, 2, 3, 5, 8, 13.

5. Образовательные технологии

С целью формирования и развития профессиональных навыков, обучающихся в соответствии с требованиями ФГОС ВОпо направлению подготовки, предусматривается широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий:

- во время лекционных занятий используется презентация с применением слайдов с графическим и табличным материалом, что повышает наглядность и информативность используемого теоретического материала;
- практические занятия предусматривают использование групповой формы обучения, которая позволяет студентам эффективно взаимодействовать в микрогруппах при обсуждении теоретического материала;
- использование кейс–метода (проблемно–ориентированного подхода), то есть анализ и обсуждение в микрогруппах конкретной деловой ситуации из практического опыта товароведной деятельности отечественных и зарубежных компаний;
- использование тестов для контроля знаний во время текущих аттестаций и промежуточной аттестации;
- подготовка рефератов и докладов по самостоятельной работе студентов и выступление с докладом перед аудиторией, что способствует формированию навыков устного выступления по изучаемой теме и активизирует познавательную активность студентов.

Предусмотрены также встречи с представителями предпринимательских структур, государственных и общественных организаций, мастер-классы специалистов.

6. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов.

Возрастает значимость самостоятельной работы студентов в межсессионный период. Поэтому изучение курса «Современный стратегический анализ» предусматривает работу с основной специальной литературой, дополнительной обзорного характера, а также выполнение домашних заданий.

В процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» используются инновационные технологии обучения: технология критического мышления и обучение действием (практико-ориентированное обучение), имитационные тренинги, активные и интерактивные формы проведения занятий: подготовка доклада/реферата с презентацией по материалам исследования; деловая игра; метод case-study; написание эссе; решение практических задач; встречи со специалистами менеджмента, экономики и психологии.

Активные интерактивные методы обучения развивают способность студентов к самостоятельному поиску и обработке информации, использованию имеющегося багажа профессиональных знаний, работы в команде, межличностной коммуникации, способствуют выявлению лидерских качеств. Ролевая игра и обсуждение результатов работы в малых группах способствуют формированию и развитию профессиональных компетенций обучающихся.

Задания для самостоятельной работы, их содержание и форма контроля приведены в форме таблицы.

Наименование тем	Содержание самостоятельной работы	Форма контроля
Модуль 1. Основы стратегического анализа		
Тема 1. Понятие и уровни стратегии	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата.
Тема 2. Стратегическом анализ производственных систем	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка тестов, кейсов.
Модуль 2 Стратегическом анализ производственных систем		
Тема 4. Стратегическом анализ структуры и системы управления.	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Решение задач и тестов. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий, кейсов.
Тема 5. Стратегии конкурентного преимущества	Работа с учебной литературой. Подготовка реферата. Рассмотрение кейсов	Опрос, оценка выступлений, защита реферата. Проверка заданий.

Тематика рефератов:

Изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает проведение лекций, семинарских и практических занятий, выполнение рефератов и самостоятельную работу студентов. Самостоятельная работа студентов по данной дисциплине заключается в изучении рекомендуемой литературы и нормативных актов, переданной на самостоятельное изучение, изучений примеров из практики, подготовке научных докладов, а также рефератов.

Выполнение реферата направлено на изучение студентами актуальных вопросов, связанных с разработкой коммуникационной политики предприятия, формирование у студентов навыков критического осмысления действительности и выработку на основе анализа самостоятельных управленческих решений.

Реферат - письменная аналитическая работа, предусмотренная учебным планом по одному из актуальных вопросов теории или практики в рамках учебной дисциплины.

Каждому студенту предоставляется право выбора темы реферата из рекомендованного кафедрой списка. При выборе темы необходимо учитывать наличие источников базы, начальные знания по теме, опыт практической работы, личный интерес к анализу избираемой проблемы. Определившись с темой, найти учебную, научную литературу, статьи в журналах. Прежде чем приступить к изложению материала, студент должен продумать план написания реферата, выработать строгую логику изложения, проработать аргументацию к основным теоретическим положениям, сформулировать возможные выводы по каждому разделу, чтобы в заключительной части текста можно было представить обобщенные выводы по теме, обеспечивающие смысловую завершенность исследования.

Реферат состоит из введения, основной части и заключения, а также списка использованной литературы. Как правило, во введении раскрывается актуальность темы, объект и предмет анализа, цель и задачи исследования проблемы. В основной части определяются ключевые понятия, их связи и отношения, формулируются основные положения, вытекающие из анализа научных источников, юридических и иных документов, материалов практики. В заключении подводятся итоги авторского исследования, делаются выводы, предлагаются практические рекомендации по исследуемой проблеме. Объем реферата - не более 15-20 страниц машинописного текста через 1,5 интервал.

1. Процесс принятия стратегических решений в действии – на примере реальной компании.
2. Методы анализ внешней среды – теория и практические примеры.
3. Определение конкурентной позиции организации – теория и практические примеры.
4. Аудит ресурсов и ключевых компетенций организации – теория и практические примеры.
5. Сравнительный анализ (benchmarking) – виды, методология, практические примеры.
6. Оценка баланса ресурсов организации – теория и практические примеры.
7. Учет культурного аспекта и ожиданий заинтересованных сторон в разработке и реализации стратегии (на практических примерах).
8. Власть как фактор разработки стратегии: источники власти в организации, источники власти для внешних заинтересованных сил, методы оценки силы влияния (на примерах).
9. Основные конкурентные стратегии Портера – теория, примеры, анализ реализации.
10. Альтернативные методы стратегического развития: внутреннее развитие, слияния и поглощения, совместное развитие и альянсы - на примерах.
11. Оценка приемлемости стратегий: критерии оценки, структура процесса оценки, стратегическая логика.
12. Методы анализа результатов деятельности: анализ прибыльности, анализ "издержки/выгоды", анализ полезности для собственников капитала (акционеров) – теория и примеры.

13. Методы анализа стратегических рисков (любые 3-4) – теории и примеры:

- Определение финансовых параметров
- Анализ чувствительности
- Матрицы решений
- Модели-симуляторы
- Эвристические модели
- Анализ реакции собственников капитала (акционеров)
- Анализ возможностей
- Анализ потоков финансирования
- Анализ точки безубыточности
- Анализ использования ресурсов

14. Планирование ресурсов на корпоративном уровне – методы распределения и примеры реализации.

15. Планирование ресурсов на рабочем уровне (уровне предприятия) - методы распределения и примеры реализации.

16. . Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины.

17. 7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы.

Код компетенции из ФГОС ВО	Наименование компетенции из ФГОС ВО	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
ОПК-3	– способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществление мероприятия	<p>Знает:</p> <p>содержание основных подходов, принципов и методов управления персоналом современной организации; принципы проектирования организационных структур; принципы проведения аудита человеческих ресурсов организации, прогнозирования и определения потребности организации в персонале, эффективных путей ее удовлетворения.</p> <p>Умеет:</p> <p>формировать и анализировать показатели, характеризующие деятельность системы управления персоналом, а также персонала в организации; планировать и реализовывать мероприятия по управлению человеческими ресурсами; анализировать состояние и тенденции развития рынка труда с точки зрения обеспечения потребности организации в человеческих ресурсах;</p> <p>Владеет:</p> <p>навыками разработки и внедрения проекта системы управления персоналом</p>	Устный опрос, конспектирование законов, написание рефератов, тестирование

		организации.технологиями работы с персоналом в организации; навыками распределения и делегирования полномочий; методами построения систем управления человеческими ресурсами организации.	
ПК4	способность использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения	<p>Знает</p> <ul style="list-style-type: none"> - качественные и количественные методы анализа для принятия управленческих решений; - основные бизнес-процессы в организации и их структуру <p>Умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - проводить анализ отрасли, используя качественные и количественные методы; - анализировать существующие бизнес-процессы, выявлять их недостатки <p>Владеет</p> <ul style="list-style-type: none"> - качественными и количественными методами анализа для принятия управленческих решений; -методами анализа существующих бизнес-процессов 	Устный опрос, конспектирование законов, написание рефератов, тестирование
ПК-5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	<p>Знает</p> <ul style="list-style-type: none"> -методы и стратегии выхода предприятия на внешний рынок; - международную правовую систему; -матрицы интернационализации бизнеса <p>Умеет: Умеет</p> <ul style="list-style-type: none"> -проводить анализ отрасли (рынка), используя экономические модели; -определять положение фирмы на мировом рынке; -выстраивать структуру канала распространения при экспортной деятельности <p>Владеет</p> <ul style="list-style-type: none"> -методами анализа отрасли с использованием экономических моделей; -методами выхода на внешний рынок 	Устный опрос, решение задач, написание рефератов, тестирование

7.2. Типовые контрольные задания

Текущий контроль успеваемости в форме опросов, рефератов, дискуссий, тестов, решения задач и промежуточный контроль в форме зачета.

Образец тестового задания

1. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

5. Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

6. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

7. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «начали возникать неожиданные явления и темп изменений ускорился, однако не настолько, чтобы нельзя было вовремя предусмотреть будущие тенденции и определить реакцию на них путем выработки соответствующей стратегии (стратегическое планирование)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

8. Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «складывается в настоящее время, в условиях, когда многие важные задачи возникают настолько стремительно, что их невозможно вовремя предусмотреть (стратегическое управление в реальном масштабе времени)»

- а) долгосрочное планирование
- б) Управление на основе контроля за исполнением
- в) Управление на основе предвидения изменений
- г) Управление на основе гибких экстренных решений

9. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

10. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование
- б) среднесрочное планирование
- в) долгосрочное планирование
- г) другой ответ

Вопросы к зачету

1. Общетеоретические аспекты стратегического анализа
2. Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления
3. Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического управления
4. Основные этапы стратегического управления
5. Подходы к классификации стратегий
6. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления
7. Факторы внутренней среды
8. Внешняя среда и ее свойства (сложность, динамизм, неопределенность)
9. Структура внешней среды (микро и макроуровень)
10. Сущность и понятие стратегического анализа 1
11. Подходы к проведению стратегического анализа организации
12. Основное содержание стратегического анализа
13. Основные этапы проведения стратегического анализа
14. Аналитические аспекты стратегического
15. Методы анализа макросреды
16. Источники получения информации о макросреде

17. PEST-анализ
18. Матрица возможностей и угроз
19. Методы анализа микросреды
20. Источники получения информации о микросреде
21. Модель 5 сил М.Портера
22. . Методы анализа внутренней среды, определения сильных и слабых сторон компании
23. Источники получения информации о внутренней среде (стратегическом потенциале)
24. Основные составляющие стратегического потенциала
25. SNW-анализ
26. Построение диагностической модели
27. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон
28. Назначение комплексного анализа 2
- 29.
30. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических ориентиров организации
31. Матрица взаимовлияний
32. Определение стратегических альтернатив
33. Понятие и виды конкурентных преимуществ
34. Сущность конкурентного анализа
35. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе
36. Методология портфельного анализа
37. Классические модели конкурентного позиционирования: Матрица БКГ, Матрица Джeneral Электрик (Маккинзи), Матрица Хофера-Шенделя, Матрица ансоффа
38. Матрица БКГ
39. Матрица ансоффа

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

Оценка за модуль определяется как сумма баллов за текущую и контрольную работу. Коэффициент весомости баллов, набранных за текущую и контрольную работу, составляет 0,5/0,5. Текущая работа включает оценку аудиторной и самостоятельной работы.

Оценка знаний студента на практическом занятии (аудиторная работа) производится по 100-балльной шкале. Оценка самостоятельной работы студента (написание эссе, подготовка доклада, выполнение домашней контрольной работы и др.) также осуществляется по 100-балльной шкале. Для определения среднего балла за текущую работу суммируются баллы, полученные за аудиторную и самостоятельную работу, полученная сумма делится на количество полученных оценок.

Итоговый балл за текущую работу определяется как произведение среднего балла за текущую работу и коэффициента весомости.

Если студент пропустил занятие без уважительной причины, то это занятие оценивается в 0 баллов и учитывается при подсчете среднего балла за текущую работу. Если студент пропустил занятие по уважительной причине, подтвержденной документально, то преподаватель может принять у него отработку и поставить

определенное количество баллов за занятие. Если преподаватель по тем или иным причинам не принимает отработку, то это занятие при делении суммарного балла не учитывается. Контрольная работа за модуль также оценивается по 100-балльной шкале. Итоговый балл за контрольную работу определяется как произведение баллов за контрольную работу и коэффициента весомости.

Критерии оценок аудиторной работы студентов по 100-балльной шкале:

«0 баллов» - студент не смог ответить ни на один из поставленных вопросов

«10-50 баллов» - обнаружено незнание большей части изучаемого материала, есть слабые знания по некоторым аспектам рассматриваемых вопросов

«51-65 баллов» - неполно раскрыто содержание материала, студент дает ответы на некоторые рассматриваемые вопросы, показывает общее понимание, но допускает ошибки

«66-85 баллов» - студент дает почти полные ответы на поставленные вопросы с небольшими проблемами в изложении. Делает самостоятельные выводы, имеет собственные суждения.

«86-90 баллов» - студент полно раскрыл содержание материала, на все поставленные вопросы готов дать абсолютно полные ответы, дополненные собственными суждениями, выводами. Студент подготовил и отвечает дополнительный материал по рассматриваемым вопросам.

Таблица перевода рейтингового балла в «5»-балльную шкалу

Итоговая сумма баллов по дисциплине по 100-балльной шкале	Оценка по 5-балльной шкале
0-50	Не зачтено
51-100	зачтено

Например,

Оценки, полученные за **аудиторную работу** на практических занятиях, например, 55 баллов, 40 баллов, 60 баллов

Оценки, полученные за	самостоятельную	работу, например, за доклад
70 баллов		

Средний балл за текущую работу =

$$(55+40+60+70):4=56$$

Оценка за модуль = 28+33=61 балл

Итоговый балл за контрольную работу с учетом коэффициента

весомости (коэффициент весомости равен 0,5): $65*0,5=33$

Оценка, полученная за контрольную работу, например, 65 баллов

Итоговый балл за текущую работу с учетом коэффициента весомости

(коэффициент весомости равен 0,5): $56*0,5=28$

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.

а) основная литература:

1. Современный стратегический анализ : учеб.пособие / [П. В. Иванов и др.]; под ред.П. В. Иванова. - Ростов н/Д : Феникс, 2014. - 590 с. : ил. - (Высшее образование).
2. Попов, Сергей Александрович. Актуальный стратегический менеджмент :учеб.-практ. пособие / Попов, Сергей Александрович. - М. :Юрайт, 2010. - 447,[1] с. - (Прогрессивный учебник).
3. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие / Е.В. Ополченова. — Электрон.текстовые данные. — М. : Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016. — 112 с. — 978-5-98699-187-0. .IPR BOOKSрежим доступа <http://www.iprbookshop.ru/>
4. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебное пособие /Е.Ю. Кузнецова [и др.]. — Электрон.текстовые данные. — Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 132 с. — 978-5-7996-1832-2. .IPR BOOKSрежим доступа <http://www.iprbookshop.ru/>

б) дополнительная литература:

1. Зайцев, Л.Г., Соколова. К.И. Стратегический менеджмент / Л.Г. Зайцев, К.И. Соколова. - М.: Магистр, 2013.

б) дополнительная литература

2. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 285 с.

3. Маркова, В.Д., Кузнецова, С.А. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. -М.: ИНФРА-М, 2012.

4.Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент / учебник [для студентов вузов] / В. Н. Парахина, Л. С. Максименко, С. В. Панасенко. - М.: КНОРУС, 2011. - 496 с.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины.

1. eLIBRARY.RU [Электронный ресурс]: электронная библиотека/Науч. электрон. б-ка.— Москва, 1999.— Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения: 01.04.2017).— Яз. рус., англ. 2).
2. Moodle [Электронный ресурс]: система виртуального обучения: [база данных]/Даг. гос. ун-т.— Махачкала, г.— Доступ из сети ДГУ или, после регистрации из сети ун-та, из любой точки, имеющей доступ в интернет.— URL: <http://moodle.dgu.ru/> (дата обращения: 22.03.2018).
3. Электронный каталог НБ ДГУ [Электронный ресурс]: база данных содержит сведения о всех видах лит. п. оступающих в фонд НБ ДГУ/Дагестанский гос. ун-т.— Махачкала, 2010.— Режим доступа: <http://elib.dgu.ru>, свободный (дата обращения: 21.03.2018).
4. Мировая цифровая библиотека / <http://wdl.org/ru/>
5. Публичная Электронная Библиотека / <http://lib.walla.ru/>
6. Российское образование. Федеральный портал. / <http://www.edu.ru/>
7. Русский гуманитарный интернет-университет / <http://www.i-u.ru/biblio/links.aspx?id=6>
8. Университетская библиотека / <http://www.biblioclub.ru/>
9. Электронная библиотека Российской государственной библиотеки / <http://www.rsl.ru/ru/s2/s101/>
10. Электронная библиотека учебников / <http://studentam.net/>
11. Электронная библиотека IQlib / <http://www.iqlib.ru/>
12. Lib.Ru: Библиотека Максима Мошкова / <http://lib.ru/>
13. Официальный сайт Президента Российской Федерации // www.kremlin.ru
14. Официальный сайт Министерства иностранных дел Российской Федерации // www.mid.ru
15. Официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации // www.economy.gov.ru

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.

Основной целью лекционных занятий является изложение теоретических проблем дисциплины «Современный стратегический анализ». Лекционные занятия проводятся в следующей форме: преподаватель в устной форме излагает тему, а студенты записывают ее основные положения. Помимо теоретических положений, преподаватель приводит практические примеры и статистический материал, которые позволяют лучше понять теоретическую сущность излагаемой проблемы. Лекционный материал по дисциплине «Современный стратегический анализ» включает 10 тем, программа изучения которых приведена в Рабочей программе по дисциплине.

Для закрепления теоретических знаний по изучаемым проблемам на лекциях проводятся семинарские занятия. Тематика семинарских занятий приведена в тематическом плане Рабочей программы, там же указано количество часов по темам. На семинарских занятиях студенты выполняют следующие задания: тесты; решение задач; решение проблемных ситуаций и т.д. Для этого необходимо изучение литературных источников, законодательных актов, список которых приведен в Рабочей программе по дисциплине.

Для подготовки к лекционным занятиям студенты могут предварительно ознакомиться с материалами каждой из 8 тем, представленными в электронной образовательной среде Moodle. После лекции при подготовке к практическому занятию студенты должны углубленно изучить основные вопросы темы, используя для этого презентации, мультимедийный интерактивный учебник, материалы для чтения и другие рекомендованные источники. Для самостоятельной оценки качества освоения темы студенты выполняют тесты, размещенные в каждом блоке электронного курса.

Подготовка к экзамену предполагает изучение конспектов лекций, рекомендуемой литературы и других источников, повторение материалов практических занятий

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

Для проведения индивидуальных консультаций может использоваться электронная почта. Разработан учебный курс на электронной платформе Moodle.

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

На факультете управления Дагестанского государственного университета имеются аудитории, оборудованные интерактивными, мультимедийными досками, проекторами, что позволяет читать лекции в формате презентаций, разработанных с помощью пакета прикладных программ MS PowerPoint, использовать наглядные, иллюстрированные материалы, обширную информацию в табличной и графической формах, видеолекции, а также электронные ресурсы сети Интернет.