



**Министерство науки и высшего образования Российской
Федерации**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования**

«ДАГЕСТАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Факультет управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современный стратегический анализ

Кафедра «Менеджмент» факультета управления

Образовательная программа 38.04.02– Менеджмент

Направленность (профиль) программы

«Управление развитием бизнеса»

Уровень высшего образования

магистратура

Форма обучения

Очная

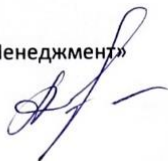
Статус дисциплины: входит в обязательную часть ОПОП

Махачкала, 2022 год

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - по направлению подготовки 38.04.02.Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. N 952».

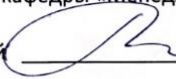
Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

Амиров Р.А., к.э.н., доц.



Рабочая программа дисциплины одобрена:

на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 11

Зав. кафедрой  Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель  Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим

управлением 4.07.2022г.



Гасангаджиева А.Г.

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в 2022 году в соответствии с требованиями ФГОС ВО - по направлению подготовки 38.04.02.Менеджмент (уровень магистратуры), утвержденного приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 г. N 952».

Разработчик: Кафедра «Менеджмент»

Амиров Р.А., к.э.н., доц.

Рабочая программа дисциплины одобрена:
на заседании кафедры «Менеджмент» от 17.06.2022 г., протокол № 11

Зав. кафедрой _____ Магомедбеков Г.У

на заседании Учебно-методическая комиссия факультета управления от 01.07.2022г. протокол № 10

Председатель _____ Гашимова Л.Г.

Рабочая программа дисциплины согласована с учебно - методическим

управлением 4.07.2022г. _____ 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. Типовые контрольные задания

7.2. 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 обязательную часть ОПОП образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент направленность (профиль) программы «Управление развитием бизнеса»

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: универсальных УК -1 общепрофессиональных – ОПК-1, профессиональных – ПК-1 ПК-2. ПК-7 и ПК-10.

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 3 зачетные единицы, в том числе 108 академических часов по видам учебных занятий:

Форма обучения очная

Се- ме- стр	Учебные занятия, в том числе:							Форма промежуточ ной аттестации (зачет, дифференци рованный зачет, экзамен
	Все- го	Контактная работа обучающихся с преподавателем, из них:					СРС, в том числе экзамен	
		Лек- ции	Лаборат. занятия	Практич. занятия	КСР	Консультации		
2	108	4		8			96	зачет

1. Цели освоения дисциплины

Целью дисциплины «Современный стратегический анализ» является:

- воспитание у студентов чувства ответственности, закладка нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения, способностей придерживаться законов и норм поведения, принятых в обществе и в своей профессиональной среде;
- ознакомление студентов с основными понятиями управления современного стратегического анализа;
- ознакомление студентов с основными 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

Дисциплина «Современный стратегический анализ» входит в обязательную часть ОПОП образовательной программы магистратуры по направлению 38.04.02 - Менеджмент направленность (профиль) программы «Управление развитием бизнеса» 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).

Код и наименование компетенции из ОПОП	Код и наименование индикатора достижения компетенций (в соответствии с ОПОП	Планируемые результаты обучения	Процедура освоения
УК-1 Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный	УК – 1.1. Анализирует задачу, выделяя ее базовые составляющие УК – 1.2. Определяет, интерпретирует и	Знает: методики поиска, сбора и обработки информации, метод системного анализа.	Устный опрос, письменный опрос

подход для решения поставленных задач	ранжирует информацию, требуемую для решения поставленной задачи	Умеет: применять методики поиска, сбора, обработки информации, системный подход для решения поставленных задачи осуществлять критический анализ и синтез информации, полученной и актуальных российских и зарубежных источников. Владеет :методами поиска, сбора и обработки, критического анализа и синтеза информации, методикой системного подхода для решения поставленных задач	
ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) Экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ОПК-1.3Проводит системный анализ деятельности организации и ее составляющих, используя компьютерный инструментарий.	Знает:основы экономических, организационных и управленческих теорий в объеме, необходимом для успешной профессиональной деятельности. Умеет:использовать знание экономической, организационной и управленческой теорий в профессиональной деятельности; – осуществлять постановку профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук; – применять инструментарий экономико-математического моделирования для постановки и решения типовых задач выявления причинно-следственных связей и оптимизации деятельности объекта управления Владеет: знаниями экономической, организационной и управленческой теории в профессиональной деятельности; –постановкой	Устный опрос, письменный опрос

		профессиональных задач, используя категориальный аппарат экономической, организационной и управленческой наук;	
ПК-7 – Владеет методами стратегического анализа, обеспечивающих конкурентоспособность компании	ПК-7.1. – Проводит анализ отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, определяет потребности рынка в новой и модернизированной продукции	Знает: конкурентов, производящих продукты-заменители, оценивает уровень конкурентной борьбы, составлять обзоры конъюнктуры рынка Умеет: Проводить анализ отраслевого рынка промышленной продукции, потребителей товаров, поставщиков сырья, материалов и комплектующих, определяет потребности рынка в новой и модернизированной продукции Владеет: методами стратегического анализа, обеспечивающих конкурентоспособность компании	Устный опрос, письменный опрос
ПК-10 Изучает передовой отечественный и зарубежный опыт в области организации бизнеса и использование его в своей работе	ПК-10.2. Навыками изучения и обобщения передового отечественного и зарубежного опыта в области организации бизнеса, разработки предложений по его адаптации и внедрению	Знает: Отечественный и зарубежный опыт рациональной организации бизнеса в условиях современной экономики Умеет: разрабатывать предложения по обобщению передового отечественного и зарубежного опыта Владеет: разработками предложений по адаптации и внедрению отечественного и зарубежного опыта	Устный опрос, письменный опрос

4. Объем, структура и содержание дисциплины.

4.1. Объем дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 академических часов.

4.2. Структура дисциплины.

Форма обучения очная

Объем дисциплины 3 зачетные единицы, в том числе 108 академических часов 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	Практически е занятия	Лабораторн ые занятия	Контроль самост. раб.		
	Модуль1. Основы стратегического анализа								
	Тема 2. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа	2	18	2				16	
	Тема 2. Понятие и уровни стратегии	2	18		2			16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Итого по 1 модулю		36	2	2			32	
	Модуль2. Виды стратегий								
	. Тема 3. Современные тенденции стратегического управления	2	18	2				16	
	Тема 4. Стратегическом анализ производственных систем	2	18		2			16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Итого по 2 модулю		36	2	2			32	
	Модуль 3. Стратегический анализ производственных систем								
	Тема 5. Стратегическом анализ структуры и системы управления.	2	18		2			16	Опрос, оценка выступлений, защита реферата, проверка конспекта
	Тема 6. Стратегии	2	18		2			16	Опрос, оценка

	конкурентного преимущества								выступлений, защита реферата, проверка заданий
	Итого по 3 модулю		36		4			32	
	Итого			4	8			96	

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

4.3.1. Содержание лекционных занятий по дисциплине.

Модуль 1 Основы стратегического анализа

. Тема 1. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа

Сущность стратегического управления национальной экономикой. Современные концепции стратегического управления экономикой России. Экономическая стратегия государства как наука и научная категория. Национальная экономика как система и объект государственной стратегии. Концепции экономической безопасности.

Тема 2. 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.

Модуль2. Виды стратегий

Тема 3. Современные тенденции стратегического управления

Исследование практики построения моделей стратегического анализа. Дискуссионный вопрос: основные проблемы применения моделей стратегического анализа в практике стратегического менеджмента. Особенности внедрения методов стратегического анализа в деятельность предприятий РФ и РТ

Тема 4 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 3 Стратегический анализ производственных систем

Тема 5. 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. Полезны 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 6 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. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа

1. Сущность стратегического управления национальной экономикой.
2. Современные концепции стратегического управления экономикой России.

3. Экономическая стратегия государства как наука и научная категория.
4. Национальная экономика как система и объект государственной стратегии.
5. Концепции экономической безопасности.

Литература:

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

Тема 2. 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.

Модуль 2. Виды стратегий

Тема 3. Современные тенденции стратегического управления

1. Исследование практики построения моделей стратегического анализа.
2. Дискуссионный вопрос: основные проблемы применения моделей стратегического анализа в практике стратегического менеджмента.
3. Особенности внедрения методов стратегического анализа в деятельность предприятий РФ и РТ

Литература:

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

Тема 4 Стратегическом анализ производственных систем

1. Объясните, как выявлять основные структурные характеристики отрасли, которые влияют на конкуренцию и прибыльность.

1. Как на основании трендов в отрасли и ее структурах прогнозировать будущие изменения конкуренции и прибыльности?
2. 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. Стратегический 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 из 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 ВО по 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.

Занятия, проводимые в интерактивной форме:

Методы	Лекции (час)	Практические /семинарские Занятия (час)	Всего
Работа в команде	2	2	4
«Мозговой штурм» (атака)	2	2	4
Работа в группах	2	2	4
Выступление в роли обучающего	2	2	4
Итого интерактивных занятий	8	8	16

Использование технологий, развивающих навыки командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерские качества (чтение интерактивных лекций, проведение групповых дискуссий и проектов, анализ деловых ситуаций на основе кейс-метода и имитационных моделей, проведение ролевых игр, тренингов и других технологий), преподавание дисциплин в форме авторских курсов по программам, составленным на основе результатов исследований научных школ вуза, учитывающих региональную и профессиональную специфику при условии реализации содержания образования и формировании компетенций выпускника, определяемых настоящим ФГОС.

Вузовская лекция должна выполнять не только информационную функцию, но также и мотивационную, воспитательную и обучающую.

Информационная функция лекции предполагает передачу необходимой информации по теме, которая должна стать основой для дальнейшей самостоятельной работы студента.

Мотивационная функция должна заключаться в стимулировании интереса студентов к науке. На лекции необходимо заинтересовывать, озадачить студентов с целью выработки у них желания дальнейшего изучения той или иной экономической проблемы.

Воспитательная функция ориентирована на формирование у молодого поколения чувства ответственности, закладку нравственных, эстетических норм поведения в обществе и коллективе, формирование патриотических взглядов, мотивов социального поведения и действий, финансово-экономического мировоззрения.

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.

№ п/п	№ Раздела дисц-ны	Тематика самостоятельной работы (детализация)	Трудо- емкость	Контроль выполнения (опрос, тест и т.д.)
Семестр 3				
		Модуль 1		
3	1	Проработка материала к семинарам, подготовка докладов, написание рефератов, домашнее задание и презентации, работа с вопросами	32	Участие в дискуссии Демонстрация презентации
		Итого по 1 модулю	32	
		Модуль 2		
3	2	Подготовка и защита доклада-презентации	32	Участие в дискуссии Демонстрация презентации
		Итого по 2 модулю	32	
		Модуль 3		

3	2	Подготовка и защита доклада-презентации	32	Участие в дискуссии Демонстрация презентации
		Итого по 3 модулю	32	
		Всего	96	

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.

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

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 стратегиями 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

Тематика рефератов:

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.

Вопросы к зачету

4. Общетеоретические аспекты стратегического анализа
5. Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления
6. Содержание и взаимосвязь основных элементов стратегического управления
7. Основные этапы стратегического управления
8. Подходы к классификации стратегий
9. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления
10. Факторы внутренней среды
11. Внешняя среда и ее свойства (сложность, динамизм, неопределенность)
12. . Структура внешней среды (микро и макроуровень)
13. . Сущность и понятие стратегического анализа 1
14. Подходы к проведению стратегического анализа организации
15. Основное содержание стратегического анализа
16. Основные этапы проведения стратегического анализа
17. Аналитические аспекты стратегического
18. Методы анализа макросреды
19. Источники получения информации о макросреде
20. PEST-анализ
21. Матрица возможностей и угроз
22. Методы анализа микросреды
23. Источники получения информации о микросреде
24. Модель 5 сил М.Портера
25. . Методы анализа внутренней среды, определения сильных и слабых сторон компании
26. Источники получения информации о внутренней среде (стратегическом потенциале)
27. Основные составляющие стратегического потенциала
28. SNW-анализ
29. Построение диагностической модели
30. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон
31. Назначение комплексного анализа 2
- 32.
33. SWOT-анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических ориентиров организации
34. Матрица взаимовлияний
35. Определение стратегических альтернатив
36. Понятие и виды конкурентных преимуществ
37. Сущность конкурентного анализа
38. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе
39. Методология портфельного анализа

- 40. Классические модели конкурентного позиционирования: Матрица БКГ, Матрица Дженерал Электрик (Маккинзи), Матрица Хофера-Шенделя, Матрица ансоффа
- 41. Матрица БКГ
- 42. 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 =

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

$$\text{Оценка за модуль} = 28+33=61 \text{ балл}$$

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): $56*0,5=28$	

Критерии оценки реферата.

Изложенное понимание реферата как целостного авторского текста определяет критерии его оценки: новизна текста; обоснованность выбора источника; степень

раскрытия сущности вопроса; соблюдения требований к оформлению.

Новизна текста: а) актуальность темы исследования; б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных); в) умение работать с исследованиями, критической литературой, систематизировать и структурировать материал; г) явленность авторской позиции, самостоятельность оценок и суждений; д) стилевое единство текста, единство жанровых черт.

Степень раскрытия сущности вопроса: а) соответствие плана теме реферата; б) соответствие содержания теме и плану реферата; в) полнота и глубина знаний по теме; г) обоснованность способов и методов работы с материалом; е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников: а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению: а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы; б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией; в) соблюдение требований к объёму реферата.

Рецензент должен чётко сформулировать замечание и вопросы, желательно со ссылками на работу (можно на конкретные страницы работы), на исследования и фактические данные, которые не учёл автор.

Рецензент может также указать: обращался ли учащийся к теме ранее (рефераты, письменные работы, творческие работы, олимпиадные работы и пр.) и есть ли какие-либо предварительные результаты; как выпускник вёл работу (план, промежуточные этапы, консультация, доработка и переработка написанного или отсутствие чёткого плана, отказ от рекомендаций руководителя).

В конце рецензии руководитель и консультант, учитывая сказанное, определяют оценку. Рецензент сообщает замечание и вопросы учащемуся за несколько дней до защиты.

Учащийся представляет реферат на рецензию не позднее чем за неделю до экзамена. Рецензентом является научный руководитель. Опыт показывает, что целесообразно ознакомить ученика с рецензией за несколько дней до защиты. Оппонентов назначает председатель аттестационной комиссии по предложению научного руководителя. Аттестационная комиссия на экзамене знакомится с рецензией на представленную работу и выставляет оценку после защиты реферата. Для устного выступления ученику достаточно 10-20 минут (примерно столько времени отвечает по билетам на экзамене).

Оценка 86-100 ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.

Оценка 66-85 – основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.

Оценка 51-65 – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.

Оценка 1-50 – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Оценка 0 – реферат выпускником не представлен.

Критерии оценки самостоятельной работы студентов (заданий, выступлений, кейсов)

Оценка 86-100 ставится тогда, когда: • Студент свободно применяет знания на практике; • Не допускает ошибок в воспроизведении изученного материала; • Студент выделяет главные положения в изученном материале и не затрудняется в ответах на видоизмененные вопросы; • Студент усваивает весь объем программного материала; • Материал оформлен аккуратно в соответствии с требованиями;

Оценка 66-85 ставится тогда когда: • Студент знает весь изученный материал; • Отвечает без особых затруднений на вопросы преподавателя; • Студент умеет применять полученные знания на практике; • В условных ответах не допускает серьезных ошибок, легко устраняет определенные неточности с помощью дополнительных вопросов преподавателя; • Материал оформлен недостаточно аккуратно и в соответствии с требованиями; 19 Оценка

Оценка 51-65 ставится тогда когда: • Студент обнаруживает освоение основного материала, но испытывает затруднения при его самостоятельном воспроизведении и требует дополнительных дополняющих вопросов преподавателя; • Предпочитает отвечать на вопросы воспроизводящего характера и испытывает затруднения при ответах на воспроизводящие вопросы; • Материал оформлен не аккуратно или не в соответствии с требованиями;

Оценка 1-50 ставится тогда когда: • У студента имеются отдельные представления об изучаемом материале, но все, же большая часть не усвоена; • Материал оформлен не в соответствии с требованиями.

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

а) сайт дгу <http://distant.dgu.ru/>

б) 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/>

в) 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[Электронныйресурс]:электроннаябиблиотека/Науч.электрон.б-ка.— Москва,1999–.Режимдоступа:<http://elibrary.ru/defaultx.asp>(датаобращения:01.04.2017).– Яз.рус.,англ.2)
2. Moodle[Электронныйресурс]:системавиртуальногообучения:[базаданных]/Даг.гос.ун-т.– Махачкала,г.–ДоступизсетиДГУили,послерегистрацииизсетиун-та,излюбойточки,имеющейдоступвинтернет.– URL:<http://moodle.dgu.ru/>(датаобращения:22.03.2018).
- 3.ЭлектронныйкаталогНБДГУ[Электронныйресурс]:базаданныхсодержитсведенияовсехвидахлит,поступающихвфондНБДГУ/Дагестанскийгос.ун-т.–Махачкала,2010– Режимдоступа:<http://elib.dgu.ru>,свободный(датаобращения: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.