

Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кубанский государственный университет»
Факультет управления и психологии

УТВЕРЖДАЮ



Проректор по учебной работе,
качеству образования – первый
проректор,
профессор

Г. Иванов

июля 2016г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.Б.03 СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

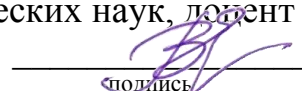
Направление подготовки	<i>38.04.02 Менеджмент</i>
Направленность (профиль)	<i>Управление фирмой</i>
Программа подготовки	<i>академическая</i>
Форма обучения	<i>очная, заочная</i>
Квалификация (степень) выпускника	<i>магистр</i>

Краснодар 2016

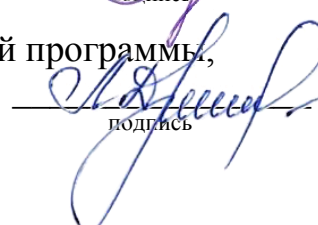
Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования (ФГОС ВО) по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент

Программу составили:

В.В. Ермоленко, заведующий кафедрой, доктор экономических наук, доцент


подпись

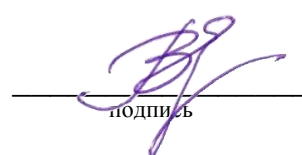
Д.В. Ланская, доцент кафедры, руководитель магистерской программы, кандидат экономических наук, доцент


подпись

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» утверждена на заседании кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов

протокол № 12 «24» мая 2016 г.

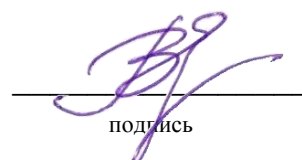
Заведующий кафедрой Ермоленко В.В.


подпись

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес-процессов

протокол № 12 «24» мая 2016 г.

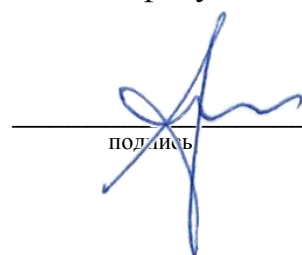
Заведующий кафедрой Ермоленко В.В.


подпись

Утверждена на заседании учебно-методической комиссии факультета управления и психологии

протокол № 5 от «27» мая 2016 г.

Председатель УМК факультета Кимберг А.Н.


подпись

Рецензенты:

Маслак Светлана Ивановна, заместитель генерального директора ООО «Комплексный инжиниринг».

Фалько Сергей Григорьевич, заведующий кафедрой «Экономика и организация производства» МГТУ им. Н.Э. Баумана, исполнительный директор некоммерческого партнерства «Объединение контроллеров России», доктор экономических наук, профессор.

1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).

1.1 Цель освоения дисциплины.

Дисциплина «Современный стратегический анализ» входит в базовую часть дисциплин направления подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент» по основной образовательной программе (ООП) «Управление фирмой» и имеет индекс Б1.Б.03. Изучение дисциплины студентами очной формы обучения идет на первом курсе (Курс 5), в семестре А.

Объектом изучения является деятельность команды менеджеров по управлению корпорацией, активно взаимодействующей с турбулентной внешней средой.

Предметом изучения являются теории и школы, методы диагностики и стратегического анализа корпорации, методы разработки и реализации стратегии развития.

Целями освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» являются развитие у студентов личностных качеств и формирование общекультурных (общенаучных, социально-личностных, инструментальных) и профессиональных компетенций в области современного стратегического анализа в условиях развития информационного и формирования интеллектуального общества.

При этом в области воспитания освоение дисциплины имеет своей целью формирование и развитие у студентов целостной системы личностных качеств, определяющих его способности правильно и с пользой для общества использовать возможности современного стратегического анализа, получаемые за счет своих профессиональных и общекультурных компетенций в области современного стратегического анализа.

В свою очередь, в области обучения освоение дисциплины имеет своей целью совершенствование, формирование и развитие у студентов целостной системы профессиональных и общекультурных компетенций в области современного стратегического анализа, направленных на эффективное стратегическое управление организациями и организационным поведением. При этом формируемые компетенции ориентированы на решение проблемы стратегического анализа и такое управление предприятиями инновационного типа, которое обеспечит инновационное развитие общества.

Основная цель курса предполагает необходимость достижения следующих частных целей освоения дисциплины:

- 1 изучить теории стратегического менеджмента, которые являются основой формирования стратегического мышления у современного менеджера,
- 2 изучить стратегические альтернативы развития организации и влияние стратегического выбора на успешность деятельности организации,
- 3 приобрести умение применять базовые знания в области управления организацией в условиях реализации стратегических изменений;
- 4 приобрести умение использовать инструменты стратегического анализа;
- 5 научиться владеть навыками использования аналитического инструментария стратегического менеджмента.

1.2 Задачи дисциплины.

Для достижения целей решаются следующие задачи изучения дисциплины.

Теоретическая компонента:

- 1) изучение классических и современных моделей стратегического менеджмента во взаимосвязи с эволюцией теоретических концепций, тенденциями и проблемами развития и управления организацией;
- 2) освоение базовых моделей и методов, используемых в практике стратегического планирования и управления.

Познавательная компонента:

3) приобретение знаний и навыков, необходимых для постановки и практического решения актуальных задач стратегического управления развитием компаний.

Практическая компонента

4) формирование у студентов аналитических компетенций, позволяющих активно и творчески участвовать в разработке и практическом применении современных подходов, методов и моделей стратегического менеджмента;

5) развитие у студентов индивидуального потенциала, способностей к творческому, системному и стратегическому мышлению.

1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к базовой части Блока 1 "Дисциплины (модули)" учебного плана. Изучение дисциплины студентами очной формы обучения идет на первом курсе (Курс 5) в весеннем семестре (Семестр А).

Для успешного усвоения дисциплины необходимо, чтобы студент владел знаниями, умениями и навыками в объеме требований профессиональных дисциплин (Теория организации, Основы менеджмента), изучаемых на первом уровне высшего профессионального образования и дисциплин изучаемых в 9 семестре магистратуры: 1) Б1.Б.01 Управленческая экономика; 2) Б1.Б.02 Методы исследования в менеджменте; 3) Б1.Б.04 Корпоративные финансы; 4) Б1.Б.05 Теория организации и организационное поведение; 5) Б1.В.01 История и современные проблемы менеджмента; 6) Б1.В.ДВ.11 Кросскультурный менеджмент / Сетевые корпорации.

В свою очередь, изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» формирует знания и умения, которые должен иметь студент, а также навыки, которыми должен владеть студент, чтобы обеспечить возможность успешного освоения студентами последующих разделов основной образовательной программы. При этом к основным обеспечиваемым разделам образовательной программы относятся следующие дисциплины: 1) Б1.В.ДВ.05 Управление человеческими ресурсами / Управление акционерным обществом; 3) Б1.В.ДВ.08 Правовые основы организации деятельности исполнительной власти / Административные практики в системе правового обеспечения управления; 4) Б1.В.ДВ.06 Инструменты реализации стратегии организации / Внутрифирменное планирование; 5) Б1.Б.04 Корпоративные финансы 6) Б1.В.ДВ.04 Управление социальной сферой / Активные методы преподавания управленческих дисциплин; 7) Б1.В.ДВ.09 Система менеджмента качества / Интегрированная система менеджмента.

Кроме того, изучение дисциплины «Современный стратегический анализ» осуществляется в строгой логической взаимосвязи с изучением дисциплины «Б1.В.04 Управление инновационно-инвестиционными проектами», которая изучается на первом курсе (Курс 5) в осеннем семестре (Семестр А).

1.4 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной образовательной программы.

Для достижения основной цели курса выполнение образовательных задач дисциплины должно обеспечивать формирование у студентов определенных компетенций, благодаря которым и обеспечивается успешное усвоение студентами последующих разделов основной образовательной программы. Сформированные компетенции обеспечивают такое усвоение основной образовательной программы, что

после итоговой государственной аттестации у выпускника-магистра складывается целостная система общекультурных и профессиональных компетенций, обеспечивающая его эффективную профессиональную деятельность в сфере организационного проектирования систем управления.

Состав и содержание компетенций, формируемых в ходе усвоения дисциплины, в соотношении с планируемыми результатами освоения основной образовательной программы представлены в таблице 1 в соответствии с ФГОС ВПО направления подготовки 38.04.02 Менеджмент и ООП «Управление фирмой».

Таблица 1 – Компетенции, формируемые в ходе усвоения дисциплины «Современный стратегический анализ»

Индекс и содержание компетенции	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
	знать	уметь	Владеть
ОК-1 способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	современные теории и концепции стратегического управления, основные элементы процесса стратегического управления	обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования	проведением самостоятельных исследований в соответствии с разработанной программой
ПК-2 способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	модели цикла процесса стратегического управления	технологией разработки системы стратегий реальной корпорации	разрабатывать программу организационного развития и применять инструменты их реализации
ПК-5 владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной	содержание методов экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	применять методы стратегического экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков	технологией экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде

сrede			
-------	--	--	--

2. Структура и содержание дисциплины.

2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы, или 144 часов учебного времени, которые распределены так, что на аудиторные занятия отводится 42 часа, на самостоятельную работу – 75 часов и 27 часов на контроль.

Распределение трудоемкости дисциплины в часах по всем видам аудиторной и самостоятельной работы студента по годам и учебным сессиям представлено в таблице 2.

Таблица 2 – Распределение общего объема дисциплины по видам учебной работы и семестрам для очной формы обучения

Вид учебной работы	Очная форма обучения			Заочная форма обучения		
	Всего часов	Семестры		Всего часов	Сессии	
		А семестр	В семестр		Сессия 2	Сессия 4
Контактная работа, в том числе:	53,3	53,3		17,3	10	7,3
Аудиторные занятия (всего)	48	48		12	10	2
Занятия лекционного типа	12	12	-	4	4	
Лабораторные занятия			-			
Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия)	36	36	-	8	6	2
Иная контактная работа	5,3	5,3	-	5,3	-	5,3
КРП	5	5	-	5		5
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-	-	-	-	-
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,3	0,3	-	0,3		0,3
Самостоятельная работа (всего)	28	28	-	82	62	20
В том числе						
Курсовая работа	20	20	-	30	20	10
Проработка учебного (теоретического) материала	-	-	-	42	42	-
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)	-	-	-	-	-	-
Реферат	-	-	-	-	-	-
Подготовка к текущему контролю	8	8	-	10	-	10
Контроль	экзамен	экзамен		экзамен		экзамен
Подготовка к экзамену	26,7	26,7	-	8,7	-	8,7
Общая трудоемкость	час	108	108	108	72	36
	в том числе контактная работа	53,3	53,3	17,3	10	7,3
	зач. ед.	3	3	3	2	1

2.2. Структура дисциплины

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам и темам дисциплины для студентов очной и заочной форм обучения представлено в таблице 4.

Таблица 4 – Разделы дисциплины, изучаемые в 9 семестре

№ темы	Наименование разделов и тем	Очная форма					Очно-заочная форма				
		Количество часов									
		Всего	Аудиторная работа			СР	Всего	Аудиторная работа			СР
			Л	ПЗ (С)	ЛР			Л	ПЗ (С)	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
	ВВЕДЕНИЕ	1	1				1	1			
I	ОСНОВЫ ОРГАНИЗАЦИИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА										
1.	Стратегический анализ и его роль в системе управления корпорации	7	1	4*		2	9	1	8*		
2.	Стратегическая отчетность корпорации	6	1	4		1	8	1	6		
3.	Методы стратегического анализа и диагностики	6	1	4		1	8	1	6		
4.	Методические подходы к проведению стратегического анализа	4	1	4		1	5	1	4		
II	ТЕХНОЛОГИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА										
5.	Анализ внешней среды	6	1	4		1	5	1	4		
6.	Анализ рынка	7	2	4		1	6	2	4		
7.	Анализ клиентов	7	2	4		1	6	2	4		
8.	Анализ бизнес-процессов	6	1	4		1	5	1	4		
9.	Технология принятия стратегических управленческих решений	8		4**		4	8		8**		2
	ЗАКЛЮЧЕНИЕ	1	1				1	1			
	Курсовая работа	20				20	10				10
	Экзамен	27					36				
	Итого по дисциплине	108	12	36		33	108	12	48		12

2.3 Содержание разделов и тем дисциплины

2.3.1 Занятия лекционного типа

Таблица 5 – Содержание лекций

№ темы	Наименование раздела и темы	Содержание лекции	Очная форма обучения		Очно-заочная форма обучения	
			Время	Форма текущего контроля	Время	Форма текущего контроля
1	Введение. Стратегический анализ и его роль в системе управления корпорации	Актуальность, связь с другими дисциплинами, порядок изучения, отчетность Стратегия и основные принципы ее формирования. Система сбалансированных показателей BSC (Нортон и Р.Каплан) как карта стратегического плана и система управления реализацией стратегии. Интегрированная система управления корпорации	2	Собеседование по КР	2	Собеседование по КР
2	Стратегическая отчетность корпорации	Формирование и назначение отчетности Методологические аспекты отчетности. Отчетность о стоимости компании, бизнес-перспективах, рисках и финансовых результатах и корпоративной ответственности. Оценка качества отчетной информации	1		1	
3	Методы стратегического анализа и диагностики	Базовые концепции стратегического анализа. Методы стратегического анализа: PESTEL-, SWOT-, SNW-, GAP-, CVP – анализ, диаграмма Исикава.	1		1	
4	Методические подходы к проведению стратегического анализа	VRIO - анализ уникальности и ценности ресурсов, способностей и компетенций. Методический подход к проведению стратегического анализа	1		1	
5	Анализ внешней среды	Структуризация внешней среды. Особенности анализа влияния макроокружения,	1	Контрольная работа	1	

		мезо- и микросреды на корпорацию. Проблемы мониторинга факторов внешней среды				
6	Анализ рынка	Анализ факторов, влияющих на рыночную среду. Анализ стадий развития рынка. Рынок интеллектуальных услуг. Анализ конкуренции на рынке	2		2	
7	Анализ клиентов	Анализ сегментации потребителей. Анализ портфеля товаров. Анализ позиций на рынке	1		1	
8	Анализ бизнес-процессов. Заключение	Классификация бизнес – процессов. Анализ цепочек создания ценности. Стратегический и оперативный контроллинг Обзор пройденного материала. Перспективы развития стратегического анализа и менеджмента	3	Курсовая работа	3	Курсовая работа
9	Технология принятия стратегических управленческих решений					
Всего:			12		12	

2.3.2 Занятия семинарского типа

Таблица 6 – Содержание семинарских занятий

№ темы	Наименование раздела и темы	Тематика практических занятий (семинаров)	Очная форма обучения		Заочная форма обучения	
			Время	Форма текущего контроля	Время	Форма текущего контроля
1	Стратегический анализ и его роль в системе управления корпорации	Выдача заданий на выполнение КР. Система сбалансированных показателей BSC (Нортон и Р.Каплан) как карта стратегического плана и система управления реализацией стратегии. Дискуссия: модель интегрированной системы управления корпорации	4*		8*	

2	Стратегическая отчетность корпорации	Отчетность о стоимости компании, бизнес-перспективах, рисках и финансовых результатах и корпоративной ответственности. Разбор ситуаций в малых группах: Анализ отчетности ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго».	4		6	
3	Методы стратегического анализа и диагностики	Использование методов стратегического анализа: PESTEL-, SWOT-, SNW-, GAP-, CVP – анализ, диаграмма Исикава на примере ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго». Работа в малых группах: применение методов стратегического анализа на примере ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго».	4		6	
4	Методические подходы к проведению стратегического анализа	VRIO - анализ уникальности и ценности ресурсов, способностей и компетенций на примере ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго».	4		4	
5	Анализ внешней среды	Особенности анализа влияния макроокружения, мезо- и микросреды на корпорацию. Дискуссия: решение проблемы мониторинга и повышения качества анализа влияния внешней среды на корпорацию	4	Контроль -ная работа	4	Контроль -ная работа
6	Анализ рынка	Формирование рынка интеллектуальных услуг в России. Круглый стол: управленческие интеллектуальные услуги и формирование конкурентных преимуществ корпорации.	4		4	
7	Анализ клиентов	Анализ позиций корпорации на рынке Групповая работа: разработка критериев и сравнение конкурентов на сегменте рынка корпорации.	4		4	
8	Анализ бизнес-процессов	Анализ цепочек создания ценности. Стратегический и оперативный контроллинг. Групповая работа: Цепочка создания ценности в корпорации.	4		4	
9	Технология принятия стр. управленческих решений	Особенности стратегических и суперстратегических решений. Модели стратегических решений. Особенности принятия стратегических решений в условиях риска и неопределенности. Программы обновления компании и проекты стратегических изменений. Дискуссия: Программа обновления как стратегическое решение.			4	
	Курсовая работа	Методика выполнения курсовой работы. Защита курсовой работы	4**	Публичная защита КР	4**	Публичная защита КР
Всего:			36		48	

2.3.3 Лабораторные занятия.

В структуре учебной деятельности по изучению дисциплины «Современный стратегический анализ» для студентов очной формы обучения лабораторные занятия не предусмотрены.

2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Таблица 11 – Темы курсовых работ

№ п/п	Наименование темы	Фамилия студента
1.	Концепция стратегических дилемм и парадоксального подхода в стратегическом управлении. Концепция EVR-конгруэнтности.	
2.	Стратегии, основанные на компетенциях, динамических способностях и знаниях.	
3.	Сетевые организации и стратегические партнерства	
4.	Источники конкурентного преимущества и их динамика.	
5.	Новые приоритеты в ориентации стратегий: ценность, инновации, скорость, гибкость.	
6.	Модели цепочек ценностей в экономике знаний и в сфере интеллектуальных услуг	
7.	Управленческие и организационные компетенции корпорации	
8.	Компоненты стратегического потенциала компании.	
9.	Оценка компетенций, источников конкурентных преимуществ и ключевых факторов успеха компании.	
10.	Стратегическая карта позиционирования компании.	
11.	Базовые стратегические альтернативы на сетевом, корпоративном и бизнес уровнях. Их особенности в условиях глобализации.	
12.	Влияние стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке	
13.	Стратегические программы и проекты, как инструмент реализации стратегий.	
14.	Разработка макета стратегического плана развития корпорации	
15.	Особенности стратегического управления интеллектуальным капиталом корпорации	
16.	Измерения в социально – экономических системах: система сбалансированных показателей оценки реализации стратегии корпорации	
17.	Особенности технологии разработки и реализации стратегических инновационных решений в корпорации	
18.	Стратегическое управление капиталами корпорации	
19.	Исследование ключевых факторов успеха вертикально – интегрированной корпорации (на примере ОАО «_____»)	
20.	Стратегический контроллинг в цикле стратегического управления корпорацией (на примере ОАО «МРСК ЮГА»)	
21.	Разработка системы стратегического менеджмента корпорации (на	

	примере ОАО «Кубанэнерго»)	
22.	Стратегические ресурсы корпорации: структура, формирование и развитие (на примере СИК «Девелопмент Юг»)	
23.	Темы по предложению студентов предварительно согласованные с преподавателем	

2.3.4 Темы самостоятельного изучения

Таблица 7 – Темы для самостоятельного изучения

№ темы	Наименование темы	Тема самостоятельного изучения, содержание темы	Время, офо	Время, зфо
9	Технология принятия стратегических управленческих решений	Особенности стратегических и суперстратегических решений. Модели стратегических решений. Особенности принятия стратегических решений в условиях риска и неопределенности. Программы обновления компании и проекты стратегических изменений	4	2
<i>Всего:</i>			4	2

2.3.5 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Таблица 8 – Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

№ темы	Наименование раздела и темы	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Стратегический анализ и его роль в системе управления корпорации	Хорин А.Н. Керимов В.Е. Стратегический анализ: учебн. пособие. – М.: Эксмо, 2014. 480 с.
2	Стратегическая отчетность корпорации	Попов С.А. Стратегический менеджмент. Видение важнее чем знание: учебное пособие, – М.: Дело, 2014. – 352 с.
3	Методы стратегического анализа и диагностики	Хорин А.Н. Керимов В.Е. Стратегический анализ: учебн. пособие. – М.: Эксмо, 2014. 480 с.
4	Методические подходы к проведению стратегического анализа	Попов С.А. Стратегический менеджмент. Видение важнее чем знание: учебное пособие, – М.: Дело, 2014. – 352 с.
5	Анализ внешней среды	Хорин А.Н. Керимов В.Е. Стратегический анализ: учебн. пособие. – М.: Эксмо, 2014. 480 с.
6	Анализ рынка	Региональный сектор экономики знаний: проблемы теории и практики управления формированием и развитием. Международная научно-практическая конференция. [отв. ред. В. В. Ермоленко, М. Р. Закарян] ; Кубанский гос. ун-т, Моск. гос. техн. ун-т

		им. Н. Э. Баумана.- Краснодар: 2013. - 205 с.
7	Анализ клиентов	Хорин А.Н. Керимов В.Е. Стратегический анализ: учебн. пособие. –М.: Эксмо, 2014. 480 с.
8	Анализ бизнес-процессов	Контроллинг в системном управлении организацией Хрестоматия [сост. Д.В. Ланская, А.С. Копысова] Кубанский гос. ун-т. - Краснодар: 2011. - 128 с.
9	Технология принятия стр. управленческих решений	Ермоленко В.В. Теория, методология и инструменты интеллектуального обеспечения принятия управленческих решений в корпорации: Монография. Краснодар: Издательство КубГУ, 2012. 388 с.

2.4 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Учебно-методическое обеспечение по видам самостоятельной работы студентов представлено в таблице 6.

Таблица 6 – Учебно-методическое обеспечение дисциплины

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка учебного (теоретического) материала	1. Конспект лекций по дисциплине «Современный стратегический анализ», утвержденный кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес процессов, протокол № ____ от ____ г. 2. Методические указания по организации самостоятельной работы студентов по дисциплине «Современный стратегический анализ», утвержденные кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес процессов, протокол № ____ от ____ г.
2	Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций)	3. Методические рекомендации по решению задач, утвержденные кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес процессов, протокол № ____ от ____ г.
3	Реферат	4. Методические рекомендации по написанию рефератов, утвержденные кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес процессов, протокол № ____ от ____ г.
4	Подготовка к текущему контролю	5. Методическое пособие по подготовке и выполнению тестовых заданий в системе тестового контроля, утвержденные кафедрой общего, стратегического, информационного менеджмента и бизнес процессов, протокол № ____ от ____ г.

Учебно-методические материалы для самостоятельной работы обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла,
- в печатной форме на языке Брайля.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа,
- в форме аудиофайла.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

3 ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной деятельности:

- лекции: интерактивные (диалоговые) и проблемные с компьютерными презентациями;
- семинары: разбор практических ситуаций, работа малыми группами, групповая работа, дискуссия.

Реализация активных, инновационных образовательных технологий, которые способствуют развитию общекультурных и профессиональных компетенций обучающихся приведены в таблицах 9.

Таблица 9 – Формы организации занятий

Тема №	Тема лекции	Используемые образовательные технологии	К-во часов		Тема семинарского занятия	Используемые образовательные технологии	К-во часов	
			офо	зфо			офо	зфо
1	Введение. Стратегический анализ и его роль в системе управления корпорации	Интерактивная лекция. Компьютерная презентация	2	2	Система сбалансированных показателей BSC (Нортон и Р.Каплан) как карта стратегического плана и система управления реализацией стратегии	<i>Дискуссия:</i> модель интегрированной системы управления корпорации	4	8*
2	Стратегическая отчетность корпорации	Проблемная лекция. Компьютерные презентации	1	1	Отчетность о стоимости компании, бизнес-перспективах, рисках и финансовых результатах и корпоративной ответственности	<i>Разбор ситуаций в малых группах:</i> Анализ отчетности ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго».	4	6
3	Методы стратегического анализа и диагностики	Диалоговая лекция. Компьютерные презентации	1	1	Использование методов стратегического анализа: PESTEL-, SWOT-, SNW-, GAP-, CVP – анализ, диаграмма Исикава	<i>Работа в малых группах:</i> применение методов стратегического анализа на примере ПАО «Ситроникс», «Кубаньэнерго».	4	6
4	Методические подходы к проведению	Интерактивная лекция. Компьютерные	1	1	VRIO - анализ уникальности и ценности ресурсов, способностей и компетенций на примере ПАО	Тест	4	4

	стратегического анализа	презентации			«Ситроникс», «Кубаньэнерго»			
5	Анализ внешней среды	Проблемная лекция. Компьютерные презентации	1	1	Особенности анализа влияния макроокружения, мезо- и микросреды на корпорацию.	<i>Дискуссия:</i> решение проблемы мониторинга и повышения качества анализа влияния внешней среды на корпорацию	4	4
6	Анализ рынка	Проблемная лекция. Компьютерные презентации	2	2	Формирование рынка интеллектуальных услуг в России.	<i>Круглый стол:</i> управленческие интеллектуальные услуги и формирование конкурентных преимуществ корпорации.	4	4
7	Анализ клиентов	Диалоговая лекция. Компьютерные презентации	1	1	Анализ позиций корпорации на рынке	<i>Групповая работа:</i> разработка критериев и сравнение конкурентов на сегменте рынка корпорации.	4	4
8	Анализ бизнес-процессов. Заключение	Диалоговая лекция. Компьютерные презентации	3	3	Анализ цепочек создания ценности. Стратегический и оперативный контроллинг	<i>Групповая работа:</i> Цепочка создания ценности в корпорации.	4	4
9					Особенности стратегических и суперстратегических решений. Модели стратегических решений. Особенности принятия стратегических решений в условиях риска и неопределенности. Программы обновления компании и проекты стратегических изменений	<i>Дискуссия:</i> Программа обновления как стратегическое решение.		4
					Методика выполнения курсовой работы. Защита курсовой работы		4**	4**
	<i>Всего</i>		12	12			36	48

4. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

4.1 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

Таблица 10 – Оценочные средства, направленные на определение степени сформированной компетенции

Компетенции	Курсовая работа	Расчетно-графическое задание	Тест	Реферат	Эссе	Контрольная работа	
ОК- 1	+						
ПК-2	+		+				
ПК-5	+						

4.1.1.Критерии оценивания магистрантов на экзамене

Для получения оценки «удовлетворительно»

В ответе раскрыта сущность основных категорий и понятий, содержащихся в вопросе, таким образом, чтобы в нем просматривался ответ на поставленный вопрос.

Для получения оценки «хорошо»

В ответе раскрыта сущность основных категорий и понятий, содержащихся в вопросе, и определены все логические связи и отношения между ними, обеспечивающие полное раскрытие смысла ответа на поставленный вопрос.

Для получения оценки «отлично»

В ответе раскрыта сущность основных категорий и понятий, содержащихся в вопросе, определены все необходимые логические связи и отношения между ними полностью раскрывающие смысл ответа на поставленный вопрос, и приведены примеры из практической деятельности, иллюстрирующие ответ на поставленный вопрос.

4.1.2 Тесты

Тест 1

Тема: Модели взаимодействия «корпорация – внешняя среда»

1. Назовите типы систем по признаку «отношение к внешней среде».

- 1) открытые, диффузные
- 2) замкнутые, разомкнутые
- 3) закрытые, открытые
- 4) реальные, сложные

2. Что такое поведение системы?

- 1) способность системы ориентироваться в ситуации
- 2) способность системы переходить из одного состояния в другое
- 3) способность системы двигаться в направлении цели

3. Что такое устойчивость системы?

- 1) способность системы возвращаться в состояние равновесия после того, как она была выведена из него под влиянием внешних возмущающих воздействий
- 2) способность возвращаться в первоначальное состояние

4. Что такое внешняя среда?

- 1) это окружение системы
- 2) это совокупность активных хозяйствующих субъектов, экономических, общественных и природных условий, национальных и межгосударственных институциональных структур и других внешних условий и факторов, действующих в окружении предприятия и влияющих на различные сферы его деятельности.
- 3) это все то, что не включено в систему

5. Какими свойствами характеризуется современная внешняя среда?

- 1) внешняя среда меняется во времени непредсказуемым образом
- 2) внешняя среда противоречива и незначительно меняется
- 3) внешняя среда динамична, неопределенна, непредсказуема и противоречива

6. Какую основную проблему ставит необходимость выявления всех возможностей и рисков внешней среды?

- 1) проблему постоянного слежения за ней – мониторинга
- 2) проблему поиска достоверной информации
- 3) проблему использования информационной системы

7. На какие части делят внешнюю среду компании для простоты ее анализ

- 1) выделяют среды прямого и косвенного действия, а также внутреннюю среду
- 2) выделяют микро- и макросреды
- 3) выделяют микросреду, мезосреду и макроокружение

8. Каков характер влияния микроокружения на компанию?

- 1) микроокружение оказывает прямое и непосредственное влияние на компанию
- 2) микроокружение оказывает косвенное влияние на компанию

3) влияние микроокружения на компанию зависит от особенностей среды и самой организации

9. Назовите субъектов микросреды организации

- 1) потребители и конкуренты
- 2) конкуренты, потребители, поставщики, фискальные органы, финансово – кредитные организации, СМИ, органы власти, другие контактные аудитории
- 3) поставщики, потребители и конкуренты

10. Каков характер взаимодействия микросреды и организации? Может ли компания изменить свою микросреду?

- 1) характер взаимодействия носит двусторонний характер: и организация влияет на среду и наоборот. Компания изменяет среду и (или) адаптируется к ней
- 2) нет, она складывается объективно, независимо от компании
- 3) в принципе может, если в этом возникает необходимость

11. Каков характер взаимодействия мезосреды и организации? Может ли компания изменить свою мезосреду?

- 1) в принципе может, если в этом возникает необходимость
- 2) мезосреда косвенно влияет на организацию
- 3) характер взаимодействия носит, как правило, односторонний и косвенный характер: среду влияет на организацию. Компания не может изменить мезосреду и только адаптируется к ней

12. Каков характер взаимодействия макроокружения и организации? Может ли компания изменить свое макроокружение?

- 1) нет, макроокружение складывается объективно, независимо от компании
- 2) как правило, может, если в этом возникает необходимость
- 3) характер взаимодействия носит только односторонний характер. Компания может только адаптироваться к ней

13. Перечислите факторы мезосреды, влияющие на компанию.

- 1) региональное законодательство, специфика региональной экономики, региональное сообщество и человеческий капитал, региональные ресурсы, региональная коммуникативная среда, особенности регионального рынка, инфраструктура регионального рынка, развитие малого бизнеса
- 2) Специфика политики, экономики, социума, среды
- 3) Особенности географического положения территории, сфера бизнеса, науки, образования и культуры.

14. Перечислите основные требования, которые предъявляются к изучению внешней среды.

- 1) комплексность, ситуационность, глубина, объективность
- 2) системный подход к выявлению и учету всех факторов, влияющих на организацию, обеспечение полноты анализа.
- 3) системность, достоверность, полнота, непротиворечивость, возможность количественного обоснования

15. Каков характер взаимодействия микросреды и организации? Может ли компания изменить свою микросреду?

- 1) нет, она складывается объективно, независимо от компании

2) в принципе может, если в этом возникает необходимость

3) характер взаимодействия носит двусторонний характер: и организация влияет на среду и наоборот. Компания изменяет среду и (или) адаптируется к ней

16. Назовите инструменты изучения характера влияния внешней среды на организацию?

1) SWOT – анализ, GAP – анализ, PESTEL – анализ, SNW - анализ

2) PESTEL – анализ, модифицированный с экспертным опросом и количественными балльными оценками CBOT – анализ, анализ разрывов, MEZO – инструмент

3) Методы, связанные с анализом угроз, возможностей внешней среды

17. Назовите показатели внешней среды, влияющие на эффективность деятельности организации, или утверждения о связи характера внешней среды и структуры организации (по Г. Минбергу)?

1) стабильность, сложность, разнообразие рынка, враждебность, способность организации работать в конкретной среде

2) чем динамичнее внешняя среда, тем более централизованной должна быть ее структура

3) чем сложнее внешняя среда, тем более централизованной должна быть структура организации

18. Зачем компания изучает внешнюю среду?

1) чтобы обеспечить себе успешное продвижение к своим целям, выработать стратегию взаимодействия с элементами внешней среды, обеспечивающую ей наиболее комфортное развитие и рост

2) чтобы приспособиться к внешней среде

3) чтобы сформировать адекватные адаптационные свойства у компании

19. В результате анализа внешней среды компания получает:

1) количественное описание влияния факторов внешней среды применительно к ней

2) выявленные тенденции изменений и характер влияния факторов внешней среды на нее

3) количественно – качественное описание влияющих факторов внешней среды на нее

20. Как используются в ходе управления компанией полученные знания о внешней среде?

1) позволяют лучше понять возможности ведения бизнеса

2) позволяют сформировать механизмы адаптации к внешней среде

3) формулирует (выделяет) проблемы – разрабатывает стратегические цели – разрабатывает стратегию (способ) достижения целей – проектирует и формирует адекватные конфигурации материальных и нематериальных (капиталов) во внутренней среде - разрабатывает инновационно – инвестиционные проекты и реализует их

4) позволяют сформировать адекватные конфигурации материальных и нематериальных ресурсов (капиталов)

Правильные ответы:

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
3	2	1	2	3	1	3	1	2	1	3	3	1	2	3	2	1	1	2	3

Время ответа – 20 минут.

4.1.6. Перечень вопросов, выносимых на экзамен

1. Внутренняя и внешняя эффективность фирмы, ее связь с ключевыми факторами успеха и конкурентными преимуществами. Критерии стратегического успеха и провала

2. Концепции рыночной и ресурсной ориентации стратегий. Особенности постановки и решения стратегических задач

3. Источники и критерии увеличения ценности компании. Влияние стратегических решений по бизнес-портфелю компании на ее стоимость.

4. Исследование динамики изменения внешней среды: использование техники сценариев, PEST и динамического SWOT - анализа.

5. Факторы, определяющие ценность продукции и услуг для потребителей. Стратегия формирования ценности для покупателей. Концепции Трейси и Вирсиема

6. Концепция “цепочки ценностей” М. Портера, ее роль в создании устойчивых конкурентных преимуществ компании, формировании стратегической архитектуры и бизнес-модели.

7. Роль основных функций, ресурсов и потенциала в формировании ценности и ключевых компетенций компании. Обоснование стратегических решений и мероприятий по развитию компетенций.

8. Исследование динамики изменения внешних ключевых факторов успеха по мере развития рынка. Сценарно стратегический анализ.

9. Взаимосвязь инструментов стратегического анализа и планирования. Комплексный анализ.

10. Методы стратегической диагностики. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала организации.

11. Модели конкурентного анализа М. Портера: основные положения, области применения в стратегическом управлении, ограничения.

12. Концепция GAP-анализа, его использование в конкурентном и сравнительном анализе, при реализации стратегий.

13. Корневые компетенции: анализ влияния на ценность продукции и услуг компании, стратегические решения по созданию, развитию и использованию.

14. Отличительные компетенции. Концепция и инструменты VRIO-анализа.

15. Позиционирование бизнеса: связь с корневыми компетенциями, бизнес-моделью приоритетами ценности. Обоснование решений по позиционированию компании.

16. Позиционные преимущества компании. Факторы, определяющие выбор и изменение конкурентной и стратегической позиции.

17. Модели анализа и обоснования стратегий конкурентного поведения компании.

18. Модели портфельного анализа. Особенности применения и ограничения матриц Обоснование решений по диверсификации и организации бизнеса с учетом синергического эффекта и матрицы стратегического отклика.

19. Метод сценариев и его применение в стратегическом управлении.

20. Модель разработки плановой стратегии, согласование стратегий и сценариев.

5 ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

5.1 Основная литература

Таблица 12 – Перечень основной литературы

№ п.п.	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной литературы, к-во страниц, вид и характеристика иных информационных ресурсов	Кол-во экз. в библиотеке факультета	Электронный ресурс размещен на
1	Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. – М.: Юрайт, 2016. – 427 с. – https://biblio-online.ru/book/D2A502F1-1DEF-4FF5-8207-DAB145523747 .	-	+
2	Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Юрайт, 2016. – 386 с. – https://biblio-online.ru/book/BE535204-948D-434D-8526-06C956A6EAE0 .	-	+
3	Ермоленко В.В. Теория, методология и инструменты интеллектуального обеспечения принятия управленческих решений в корпорации: Монография. Краснодар: Издательство КубГУ, 2012. 388 с.	5	на кафедре и РИНЦ

5.2 Дополнительная литература

Таблица 13 – Перечень дополнительной литературы

№ п.п.	Автор, название, место издания, издательство, год издания учебной литературы, к-во страниц, вид и характеристика иных информационных ресурсов	Кол-во экз. в библиотеке факультета	Электронный ресурс размещен на
1.	Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. – 256 с. (Высшее образование: Магистратура). http://znanium.com/bookread2.php?book=424025	-	+

2.	Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии / Томпсон А.А., Стрикленд А.Д. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 576 с.: ISBN 5-85173-059-5 - http://znanium.com/catalog/product/883994	-	+
3.	Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: справоч. пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 320 с. http://znanium.com/bookread2.php?book=884225 .	-	+
4.	Ермоленко В.В., Ермоленко Д.В. Бюджет развития в экономических системах корпорации и местного хозяйства. Краснодар: Издательство ЮИМ, 2008. –190 с.	1	на кафедре и на диске № 1
5.	Каткало В.С. Эволюция теории стратегического управления; Высшая школа менеджмента СПбГУ, - 2-е изд. - СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента»;Издат. дом С.-Петерб. гос. ун-та, 2008 548 с..	20	-

5.3. Периодические издания

Научные журналы в читальном зале библиотеки факультета управления и психологии и (или) на сайтах их электронные версии:

1. Менеджмент в России за рубежом
2. Креативная экономика
3. Российский журнал менеджмента
4. Проблемы теории и практики управления

6. ПЕРЕЧЕНЬ РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ», НЕОБХОДИМЫХ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

— URL: www.csocman.edu.ru - Федеральный образовательный портал "Экономика, Социология, Менеджмент".

— URL: cfin.ru - портал Корпоративный менеджмент.

— URL: college.ru - открытые курсы бизнеса и экономики.

— URL: <http://www.alleng.ru> – образовательные ресурсы Интернета: менеджмент.

— URL: <http://cyberleninka.ru> – КиберЛенинка, научные статьи.

— URL: aup.ru – административно-управленческий портал.

— URL: management.ua.com – портал научных публикаций.

— URL: <http://elibrary.ru> - сайт научной электронной библиотеки.

— URL: <http://scholar.google.com> - поисковая система «Академия google».

— URL: www.biblio-online.ru – электронные учебные пособия.

— URL: www.iprbookshop.ru - электронно-библиотечная система.

— URL: OPEC.ru – экспертный сайт ВШЭ – ГУ.

7.МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Освоение дисциплины предусматривает прослушивание лекций, участие в семинарских занятиях и проведение лабораторных работ.

Для глубокого изучения дисциплины настоятельно рекомендуется:

- систематически готовиться к семинарским и практическим занятиям по учебным пособиям, научным статьям в журналах, а также с использованием ресурсов Интернет;

- своевременно выполнять практические задания, готовить КР.

Самостоятельная работа студента - один из важнейших этапов в подготовке специалистов. Она приобщает студентов к исследовательской работе, обогащает опытом и знаниями, необходимыми для дальнейшего их становления как специалистов, прививает навыки работы с литературой, статистическими данными.

Цель самостоятельной работы - систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний с использованием современных информационных технологий и литературных источников. Для развития навыков самостоятельной работы студентами во время самостоятельной работы выполняются:

- рефераты, связанные с рассмотрением структуры и принципов стратегического анализа и управления в сети Интернет;

- рефераты, связанные с обзором современного рынка специализированных справочных систем, конкурентной борьбы между их создателями за владение рынком.

Реферат или эссе готовятся студентом самостоятельно, в них обобщаются теоретические материалы по исследуемой теме с использованием материалов из специальной литературы, нормативно-правовых документов, стандартизирующих рассматриваемую сферу. В содержании письменных работ должен быть собственный анализ и критический подход к решению проблемы по выбранной теме исследования, подкрепленный статистическими данными и корпоративной отчетностью известных корпораций. Материалы должны быть изложены на высоком теоретическом уровне, с применением практических данных, примеров.

Студентам рекомендуется непрерывно проводить научные исследования под руководством преподавателя кафедры по избранной теме и готовить сообщения на научные конференции, статьи в Сборник молодых исследователей и научные журналы.

Обучение студентов с ограниченными возможностями организуется в соответствии с требованиями «Методических рекомендаций по организации образовательного процесса для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях высшего профессионального образования» от «8»апреля 2014 г.

8.ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

8.1 Перечень необходимого программного обеспечения

В ходе лабораторных занятий используется разработанное кафедрой программное обеспечение:

1. Электронная информационно-образовательная среда университета.
2. Электронно-библиотечная систем университета
3. Программный модуль: «Development strategy forming (формирование стратегического плана предприятия)».
4. На сервере университета:
 - ОРГ-Мастер Профи;
 - "Альт-Инвест" v. 3.0 "Альт-Финансы" v. 1.5
 - Операционная система WINDOWS XP, Vista, Server
 - Project Expert
 - Операционная система Vista

8.2. Перечень необходимых информационно справочных систем

Справочно-правовая система «Консультант Плюс» и «Гарант»

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА, НЕОБХОДИМАЯ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

9.1. Учебная лаборатория организационного проектирования, систем документации, информации и знаний, ауд. 426:

- мультимедийный проектор, экран, ноутбук и установленной программой Acrobat Reader 9.0;
- стенд 1 – Организационное проектирование;
- стенд 2 – Корпоративная сеть знаний на базе онтологии: структура и технология реализации;
- доступ индивидуальных ноутбуков обучающихся к сети Интернет для обращения к сайтам учебного видео и использования облачной технологии;
- БД компьютерных презентаций;
- БД полнотекстовых монографий, сборников молодых исследователей и конференций;
- БД полнотекстовых учебных пособий и хрестоматий кафедры;
- БД лучших ВКР и КР студентов;
- БД инновационных творческих проектов студентов.

9.2. Компьютерный класс (ауд. 402): 16 учебных мест с выходом в сеть Интернет и с программным обеспечением на сервере.

9.3. Презентации:

- 1 – Презентация учебной дисциплины
- 2 - Основы организации стратегического анализа
- 3 - Технология стратегического анализа
- 4- Технология подготовки и защиты курсовой работы
- 5- Технология подготовки реферата и эссе

РЕЦЕНЗИЯ

на рабочую учебную программу по дисциплине Б1.Б.03 Современный стратегический анализ

Рабочая учебная программа Б1.Б.03 «Современный стратегический анализ» по магистерской программе «Управление фирмой» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВПО и Примерной основной образовательной программой по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент.

Содержания рабочей программы соответствует требованиям ФГОС ВПО (в частности пп. 7.3, 7.4, 7.5, 7.6, 7.7, 7.8).

Содержание рабочей программы соответствует поставленным целям, современному уровню и тенденциям развития науки и производства, способствует повышению эффективности использования теорий и методологий организационной науки в управлении фирмой в целом в условиях модернизации производства и конкурентоспособности продукции.

При разработке рабочей учебной программы использовалась новейшая отечественная и зарубежная литература и собственные издания кафедры.

Содержания разделов оптимально насыщены и структурированы, целесообразно распределены на лекционные и семинарские занятия, в соответствии с трудоемкостью в часах, на основе фундаментальности.

Рабочая учебная программа отличается логической стройностью, практической направленностью.

Для более качественного изучения дисциплины необходимо предусмотреть привлечение на лекционные и семинарские занятия ученых российских и зарубежных университетов, а также мастер классы с экспертами и специалистами в теории организации и организационного поведения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Рабочая учебная программа по дисциплине Б1.Б.03 «Современный стратегический анализ» может использоваться в учебном процессе по реализации магистерской программы «Управление фирмой» по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент в ФГБОУ ВО «КубГУ».

Заведующий кафедрой «Экономика и организация производства»
МГТУ им. Н. Э. Баумана, исполнительный директор некоммерческого
партнерства «Объединение контроллеров» доктор экономических наук,
профессор

С.Г. Фалько



«20» апреля 2016 г.