

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



Т.А. Хагуров

подпись  
29 мая 2020 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**  
**Б1.Б.06 СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Направленность (профиль)	Управление проектами
Программа подготовки	академическая
Форма обучения	заочная
Квалификация (степень)	магистр

Краснодар 2020

## **1 Цели и задачи изучения дисциплины (модуля).**

### **1.1 Цель освоения дисциплины.**

Цель освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» состоит в формировании совокупности теоретических знаний и практических навыков по принятию стратегических решений с использованием методологии и методов стратегического управления, умение использовать полученные знания при разработке стратегии развития предприятия.

### **1.2 Задачи дисциплины.**

Задачи дисциплины состоят в следующем:

- сформировать комплексное стратегическое мировоззрение, получение прикладных знаний в области методов стратегического анализа деятельности современных компаний;
- исследовать особенности проведения стратегического анализа в рамках разнообразных концепций стратегического менеджмента, используемых в отечественной и зарубежной практике;
- изучить методы сбора и оценки информации для стратегического анализа;
- овладеть количественными и качественными методами, применяемыми в стратегическом анализе при проведении прикладных исследований;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии предприятия или организации в глобальной среде;
- выработать умение оформлять результаты стратегического анализа в виде комплексного аналитического отчета, презентации.

### **1.3 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы.**

Дисциплина Б1.Б.06 «Современный стратегический анализ» входит в базовую часть учебного плана по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Она занимает одно из ключевых мест в подготовке магистров данного направления, дополняя, конкретизируя и развивая полученную ранее в бакалавриате систему управленческих знаний, и концентрирует внимание обучающихся на сущности, особенностях, моделях, методах и процессах современного стратегического анализа.

Для успешного освоения дисциплины студент должен иметь базовую подготовку высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент» (бакалавриат). Курс опирается на общеэкономические дисциплины – «Методы принятия управленческих решений», «Бизнес-анализ в зарубежных организациях», «Стратегическое управление» и др.

Дисциплина «Современный стратегический анализ» в свою очередь, дает знания и умения, которые являются необходимыми для усвоения следующих дисциплин: «Современные методы управления проектами», «Методы и инструменты управления рисками в проектном менеджменте» и др.

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

Изучение данной учебной дисциплины направлено на формирование у обучающихся компетенций

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
1.	ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу	общие методы обработки и анализа экономической информации,	применять современный аналитический инструментарий для решения	современной методикой построения экономических моделей; навыками

№ п.п.	Индекс компетенции	Содержание компетенции (или её части)	В результате изучения учебной дисциплины обучающиеся должны		
			знать	уметь	владеть
			включая методы системного анализа, матричные методы; современные методы экономического анализа.	содержательных экономических задач; уметь обобщать знания для построения эффективной стратегии.	проведения стратегического анализа при работе с различными видами исходных данных.

## 2. Структура и содержание дисциплины.

### 2.1 Распределение трудоёмкости дисциплины по видам работ.

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зач. ед. (108 часа), их распределение по видам работ представлено в таблице (для студентов ЗФО)

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры (часы)
		10
<b>Контактная работа, в том числе:</b>	<b>12,2</b>	<b>12,2</b>
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	<b>12</b>	<b>12</b>
Занятия лекционного типа	4	4
Лабораторные занятия	-	-
Практические занятия	8	8
<b>Иная контактная работа:</b>	<b>0,2</b>	<b>0,2</b>
Контроль самостоятельной работы (КСР)	-	-
Промежуточная аттестация (ИКР)	0,2	0,2
<b>Самостоятельная работа в том числе:</b>	<b>92</b>	<b>92</b>
Курсовая работа	-	-
Проработка учебного (теоретического) материала	20	20
Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций, подготовка к тестированию, расчетно-графическому заданию, решению кейсов).	30	30
Реферат	22	22
Подготовка к текущему контролю	20	20
<b>Контроль:</b>	<b>3,8</b>	<b>3,8</b>
Подготовка к экзамену	-	-
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>час.</b>	<b>108</b>
	<b>в том числе</b>	<b>12,2</b>

	<b>контактная работа</b>		
	зач. ед	<b>3</b>	<b>3</b>

## 2.2 Структура дисциплины:

Распределение видов учебной работы и их трудоемкости по разделам дисциплины.

Разделы (темы) дисциплины, изучаемые в 10 семестре (заочная форма)

№ раздела	Наименование разделов (тем)	Количество часов				
		Всего	Аудиторная работа			Самостоятельная работа
			Л	ПЗ	ЛР	
1	2	3	4	5	6	7
1.	1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа	33	1	2	-	30
2.	2. Методы и модели стратегического анализа	37	2	3	-	32
3.	3. Технология проведения стратегического анализа и принятия на этой основе стратегических решений	34	1	3	-	30
	<b>Итого по дисциплине:</b>		<b>4</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>92</b>

Примечание: Л – лекции, ПЗ – практические занятия / семинары, ЛР – лабораторные занятия, СРС – самостоятельная работа студента

## 2.3 Содержание разделов (тем) дисциплины:

### 2.3.1 Занятия лекционного типа.

№	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1	1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа	Сущность, цели, задачи и информационная основа стратегического анализа. Место и роль стратегического анализа в информационной системе управления организацией.	контрольные вопросы
2	2. Методы и модели стратегического анализа	Классификация методов и моделей стратегического анализа. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.	контрольные вопросы
3	3. Технология проведения стратегического анализа и принятия на этой основе стратегических решений	Анализ внешней и внутренней среды организации; анализ маркетинговых возможностей (анализ маркетинговой среды; анализ потребительских рынков и поведения потребителей; анализ отрасли и конкурентов; анализ структуры рынка); анализ бизнес-процессов организации; анализ стратегических показателей деятельности организации. Понятия риска и неопределенности в процессе принятия стратегических решений; критерии принятия решений в условиях риска; критерии принятия решений в условиях неопределенности.	контрольные вопросы

### 2.3.2 Занятия семинарского типа.

№	Наименование раздела (темы)	Тематика практических занятий (семинаров)	Форма текущего контроля
1	2	3	4
1.	<i>Раздел 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа.</i> Сущность, цели и задачи стратегического анализа. Место и роль стратегического анализа в стратегическом планировании и управлении.	Сущность, цели, задачи и информационная основа стратегического анализа. Место и роль стратегического анализа в стратегическом планировании и менеджменте. Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического анализа	Рефераты (Р), тестирование (Т)
2.	История возникновения стратегического анализа.	Основные этапы развития стратегического анализа (зарубежный опыт): бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент, стратегический анализ. Отечественный опыт стратегического управления и анализа.	Рефераты (Р), контрольные вопросы
3.	Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического анализа.	Системный анализ как наиболее конструктивное направление исследования процессов управления. Особенности системного анализа экономических объектов. Области применения системного и ситуационного анализа. Формирование целей анализа.	Рефераты (Р), тестирование (Т), кейс-стади (КС)
4.	<i>Раздел 2. Методы и модели стратегического анализа.</i> Содержание и классификация методов и моделей стратегического анализа. Область их применения.	Методы и модели стратегического анализа: возможности их применения. Факторы внутренней среды. Внешняя среда и ее свойства (сложность, динамизм, неопределенность). Структура внешней среды (микро и макроуровень).	Рефераты (Р), контрольные вопросы
5.	Методы анализа внешней среды организации.	Методы анализа макросреды. Источники получения информации о макросреде. PEST-анализ. Матрица возможностей и угроз.	Рефераты (Р), РГЗ

6.	<p>Методы анализа микросреды. Модель пяти сил конкуренции по М. Портеру. Использование метода выделения стратегических групп для анализа конкуренции внутри отрасли. Портфельный анализ и модели конкурентного позиционирования. Модели стратегического анализа и их роль в принятии стратегических решений.</p>	<p>Методы анализа микросреды. Источники получения информации о микросреде. Модель пяти сил М. Портера. Методы анализа внутренней среды, определения сильных и слабых сторон компании. Источники получения информации о внутренней среде (стратегическом потенциале). Основные составляющие стратегического потенциала. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон. Методология портфельного анализа Классические модели конкурентного позиционирования: Матрица БКГ. Матрица Джeneral Электрик - Маккинзи. Матрица Хофера-Шенделя. Матрица Ансоффа.</p>	<p>Рефераты (Р), тестирование (Т), контрольные вопросы</p>
7.	<p><i>Раздел 3. Технология проведения стратегического анализа и принятия на этой основе стратегических решений.</i> Анализ внешней и внутренней среды организации</p>	<p>Классификация и обзор методов сбора информации, используемых при проведении стратегического анализа: интервью, анкетирование, наблюдение, изучение документации. Количественные и качественные методы анализа среды организации. Оптимизация методологии проведения стратегического анализа. Смешанные методы: формирование инструментария оценки в соответствии с целями, задачами, особенностями программы и существующими ограничениями. Практические примеры использования различных методов анализа внутренней и внешней среды организации и рекомендации по их применению.</p>	<p>Рефераты (Р), контрольные вопросы</p>
8.	<p>Анализ маркетинговых возможностей (анализ маркетинговой среды; анализ потребительских рынков и поведения потребителей; анализ отрасли и конкурентов; анализ структуры рынка) Анализ бизнес-процессов в контексте различных отраслей и принятие стратегических решений.</p>	<p>Сущность, цели и задачи конкурентного анализа. Методы конкурентного анализа: анализ «слепых» зон, анализ отраслевой структуры, оценка индивидуальных характеристик конкурентов, анализ конкурентного преимущества. Анализ потребителей: цели и задачи. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности. Жизненный цикл отрасли, стратегическая матрица окружающей среды BCG, анализ отраслей в соответствии с конкурентной динамикой. Анализ бизнес-процессов в технологических отраслях и управление инновациями. Анализ конкурентного преимущества в технологически емких отраслях, Инновационный процесс, Прибыльность инновации. Конкурентное преимущество в зрелых отраслях.</p>	<p>Рефераты (Р), контрольные вопросы</p>

Выполнение расчетно-графического задания (РГЗ), написание реферата (Р), тестирование (Т), кейс-стади (КС).

### 2.3.3 Лабораторные занятия.

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом.

### 2.3.4 Примерная тематика курсовых работ (проектов)

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

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

№	Вид СРС	Перечень учебно-методического обеспечения дисциплины по выполнению самостоятельной работы
1	2	3
1	Проработка учебного (теоретического) материала	Методические указания для подготовки к занятиям лекционного и семинарского типа. (Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г). [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
2	Выполнение индивидуальных заданий (подготовка сообщений, презентаций, подготовка к тестированию, РГЗ и кейсам).	1. Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. (Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г). [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a> 2. Методические указания по выполнению расчетно-графических заданий (Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г). [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
3	Реферат	Методические указания для подготовки эссе, рефератов, курсовых работ. (Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г). [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>
	Подготовка к текущему контролю	Методические указания по выполнению самостоятельной работы обучающихся. (Утверждены на заседании Совета экономического факультета ФГБОУ ВО «КубГУ». Протокол № 8 от 29 июня 2017 г). [Электронный ресурс] - Режим доступа: <a href="https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya">https://www.kubsu.ru/ru/econ/metodicheskie-ukazaniya</a>

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,

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,

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

### **3. Образовательные технологии**

В процессе изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» лекции, практические занятия, консультации являются ведущими формами обучения в рамках лекционно-практической образовательной технологии.

Лекции излагаются в виде презентации с использованием мультимедийной аппаратуры. Данные материалы в электронной форме передаются студентам.

Основной целью практических занятий является разбор практических ситуаций. Дополнительной целью практических занятий является контроль усвоения пройденного материала. На практических занятиях также осуществляется проверка выполнения заданий.

При проведении практических занятий участники готовят и представляют (с использованием программы Power Point) небольшие сообщения по наиболее важным теоретическим аспектам текущей темы, отвечают на вопросы преподавателя и других слушателей. В число видов работы, выполняемой слушателями самостоятельно, входят: 1) поиск и изучение литературы по рассматриваемой теме; 2) поиск и анализ научных статей, монографий по рассматриваемой теме; 3) подготовка реферативных обзоров; 4) подготовка презентации.

Интерактивные образовательные технологии, используемые в аудиторных занятиях: при реализации различных видов учебной работы (лекций и практических занятий) используются следующие образовательные технологии: дискуссии, презентации. В сочетании с внеаудиторной работой они создают дополнительные условия формирования и развития требуемых компетенций обучающихся, поскольку позволяют обеспечить активное взаимодействие всех участников. Эти методы способствуют личностно-ориентированному подходу.

Для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья устанавливается особый порядок освоения указанной дисциплины. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения (кейс-стади), технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Вышеозначенные образовательные технологии дают наиболее эффективные результаты освоения дисциплины с позиций актуализации содержания темы занятия, выработки продуктивного мышления, терминологической грамотности и компетентности обучаемого в аспекте социально-направленной позиции будущего специалиста, и мотивации к инициативному и творческому освоению учебного материала.

## **4. Оценочные средства для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

### **4.1 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля.**

Примерные темы рефератов (презентаций) (ОК-1)

1. Достоинства и недостатки современного стратегического анализа.
2. Особенности проведения стратегического анализа в рамках различных концепций и школ стратегического менеджмента.
3. Стратегический анализ отрасли и конкурентной ситуации.
4. Стратегии диверсификации и стратегический анализ бизнес-портфеля современных организаций.
5. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
6. Модель пяти сил конкуренции по М Портеру.



7. Модель рынка по М Портеру.
8. PEST-анализ: PEEST-анализ: содержание и область применения. PESTEL-анализ: содержание и область применения.
9. STEP-анализ: содержание и область применения. STEEP-анализ: содержание и область применения. SLEPT-анализ: содержание и область применения.
10. DRETS-анализ: содержание и область применения. ЕТОМ-анализ: содержание и область применения.
11. Анализ полей бизнеса: содержание и область применения.
12. Кривая опыта: содержание и область применения.
13. Модель разрывов: содержание и область применения.
14. Модель жизненного цикла: содержание и область применения.
15. Бенчмаркинг: содержание и область применения.
16. Анализ цепочки создания ценностей: содержание и область применения.
17. Модель «7S» McKinsey: содержание и область применения.
18. SWOT-анализ: содержание и область применения.
19. GAP-анализ: содержание и область применения.
20. Диаграмма Ишикавы: содержание и область применения.
21. LOTS-анализ: содержание и область применения.
22. PIMS-анализ: содержание и область применения.
23. Анализ профиля объекта: содержание и область применения.
24. Методы расчета и цели применения стратегических детерминант QUANS Research.
25. Модель BCG: содержание и область применения.
26. Модель GE/McKinsey: содержание и область применения.
27. Модель Shell/DPM: содержание и область применения.
28. Модель CH.Hofer/D.E.Sch eiidel: содержание и область применения.
29. модель ADL/LC: содержание и область применения.
30. Анализ стратегических позиций бизнеса.

Примерный перечень контрольных вопросов по отдельным темам дисциплины  
(ОК-1)

*Раздел 1. Методологическая и информационная основа стратегического анализа.*

*Практическое занятие 1. Сущность, цели, задачи и информационная основа стратегического анализа.*

1. Сущность стратегии. Пять элементов стратегии.
2. Роль анализа в формулировании стратегии.
3. Охарактеризуйте предмет и метод экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации.
4. Сформулируйте научные основы экономического анализа.
5. Назовите цели и задачи экономического анализа.
6. Какое место занимает экономический анализ в системе экономических наук?
7. Какую роль играет экономический анализ в информационном обеспечении процесса управления?

*Практическое занятие 1. История возникновения стратегического анализа.*

1. История развития стратегии бизнеса.
2. Функции стратегического менеджмента в фирме.
3. Зарубежный опыт развития стратегического анализа: бюджетирование, долгосрочное планирование, стратегическое планирование, стратегический менеджмент, стратегический анализ.
4. Отечественный опыт стратегического управления и анализа.
5. Какие основные концепции экономического анализа сложились в современной науке?
6. Каковы перспективы развития экономического анализа?

## Пример тестов (ОК-1)

Тест 1.

1. Характеристикой нестабильности среды организации (по И. Ансоффу), не является:
  - а) привычность событий
  - б) темп изменений внешней среды
  - в) предсказуемость будущего
  - г) отраслевая специфика
2. К внутренней среде организации не относятся
  - а) финансы организации
  - б) стейкхолдеры организации
  - в) основные производственные фонды организации
  - г) сотрудники организации
3. Примером сильной стороны организации не является
  - а) высокая квалификация сотрудников
  - б) преимущества в области издержек
  - в) хорошая репутация у покупателей
  - г) ускорение роста рынка
4. Примером возможности организации не является
  - а) возможность получения экономии от роста объема производства
  - б) ускорение роста рынка
  - в) возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка
  - г) самодовольство среди конкурирующих фирм
5. Примером слабой стороны организации не является
  - а) рост продаж замещающего продукта
  - б) отсутствие некоторых типов ключевой квалификации и компетентности
  - в) неспособность финансировать необходимые изменения в стратегии
  - г) конкурентные недостатки
6. Примером угрозы организации не является
  - а) рост продаж замещающего продукта
  - б) конкурентные недостатки организации
  - в) возможность появления новых конкурентов
  - г) возрастание силы торга у покупателей и поставщиков
7. Какой из методов составления позволяет оценить относительную значимость для организации отдельных факторов среды.
  - а) SWOT-матрицы
  - б) матрицы возможностей
  - в) матрицы угроз
  - г) профили среды
8. Не имеет, как правило, специфического характера относительно отдельно взятой организации, а создает общие условия функционирования и развития организации
  - а) микроокружение организации
  - б) макроокружение организации
  - в) «рабочая среда» организации
  - г) среда прямого воздействия

## Пример расчетно-графического задания (ОК-1)

*Тема: Проведение PEST-анализа на примере конкретного предприятия (по выбору студента).*

Общая схема проведения PEST-анализа:

1. Разрабатывается перечень факторов макроокружения, имеющих высокую вероятность реализации и воздействия.

2. Оценивается значимость каждого события для данного предприятия путем присвоения ему определенного веса.
3. Дается оценка степени влияния (как положительного, так и негативного) каждого фактора на стратегию предприятия.
4. Определяются взвешенные оценки путем умножения веса фактора на силу его воздействия, и подсчитывается суммарная взвешенная оценка для данной компании.

Суммарная оценка дает информацию о том, в какой степени компания зависит от макросреды, указывает на степень готовности компании реагировать на текущие и прогнозируемые факторы макроокружения.

Примерная схема анализа внешней среды предприятия посредством PEST-анализа выглядит следующим образом:

PEST- факторы	Влияние фактора на отрасль* (в баллах)	Влияние фактора на предприятие* (в баллах)	Направленность влияния фактора** (+; -)	Оценка характера и степень влияния факторов на предприятие (в баллах)
1	2	3	4	5 (2x3x4)
<b>Р</b> <b>Политико-правовые:</b> 1.1.Отношение правительства к предпринимательству 1.2.Антимонопольная политика 1.3.Налоговая политика 1.4.Сертификация товаров и услуг				
Итого				Σ
<b>Е</b> <b>Экономические:</b> 2.1.Уровень занятости (безработица) 2.2.Инфляция 2.3.Спад производства 2.4.Покупательная способность населения				
Итого				Σ
<b>S</b> <b>Социально-демографические:</b> 3.1.Динамика численности 3.2.Изменение половозрастной структуры 3.3.Миграция населения 3.4.Снижение уровня образования				
Итого				Σ
<b>Т</b> <b>Технологические</b> 4.1.Уровень научно-технического прогресса 4.2.Перспективы технологических улучшений;				

4.3. Технологический уровень других предприятий.				
Итого				Σ
ВСЕГО				Σ

\* Оценка влияния фактора на предприятие осуществляется экспертным путем по следующей оценочной шкале:

0 - отсутствие влияния ; 1 балл - слабое влияние;

2 балла - умеренное влияние; 3 балла - сильное влияние.

\*\* Оценка направленности влияния на предприятие осуществляется по следующей оценочной шкале:

+1 балл - положительное влияние; -1 балл - негативное влияние

Примерный перечень возможностей и опасностей в макросреде предприятия

Факторы благоприятного воздействия(возможности)	Факторы неблагоприятного воздействия (угрозы)
1	2
1. Правовая база предпринимательства входит в рамки общеевропейской системы	1. Несогласованность действий Федеральных и региональных властей
2. Высокий научно-технический потенциал в регионе	2. Отсутствие контроля за соблюдением антимонопольного законодательства
3. Стабилизация темпов производства	2. Постоянные изменения в законодательстве
4. Повышение уровня образования населения	3. Дефицит бюджета
	4. Инфляционные процессы
	5. Низкая покупательская способность населения
	6. Высокий уровень безработицы в стране
	7. Ухудшение социально-демографической ситуации
	8. Старение нации
	9. Загрязнение окружающей среды
	10. Снижение финансирования наукоемких отраслей

Главная задача PEST-анализа – это прогнозирование изменения существенных факторов внешней среды, которые могут оказать реальное влияние на деятельность предприятия в перспективе. В зависимости от того какие факторы будут улучшаться, а какие ухудшаться

предприятию следует разработать свою стратегию и по возможности нейтрализовать влияние нежелательных факторов.

### Пример кейс-стади (ОК-1)

Тема: «Стратегическое планирование на фирме «Сирс»

Анализ ситуации

В конце 70-х годов корпорация "Сирс, Робак энд Компани" утратила свою конкурентоспособность и столкнулась с тем, что некоторые наблюдатели назвали "кризисом имиджа марки фирмы". Розничная торговля становилась зрелой отраслью, и конкуренция была отчаянной. Покупатели тратили уменьшающуюся часть своего дохода на товары длительного пользования, такие, как бытовые приборы и мебель, где "Сирс" занимала традиционно сильные позиции. Между тем "Сирс" медленно реагировала на необходимость модернизировать ту часть своей деятельности, которая связана с товарами кратковременного пользования. Попытки подстегнуть продажи путем снижения цен привели к значительному росту объема продаж, но дали снижение прибыли. Согласно президенту фирмы "Сирс" Джерому Росоу: "Если "Сирс" хотела выжить, не говоря уже о расширении, то мы должны были шевелиться быстрее. Пришло время оживить нашу торговую базу, улучшить прибыльность и перевести "Сирс" в новые развивающиеся отрасли, где можно было воспользоваться ее традиционно сильными сторонами".

Наряду с некоторыми другими изменениями руководство "Сирс" решило диверсифицировать деятельность фирмы и проникнуть в новые области предпринимательства. Одним из первых действий, предпринятых для поддержки новых усилий в направлении диверсификации, было создание корпоративного комитета по стратегическому планированию, в состав которого вошли руководители отделов торговли, страхования и недвижимого имущества.

В начале обсуждений были большие разногласия относительно направления будущего развития компании. В то время как одни руководители считали, что компания должна остаться в своей традиционной отрасли — розничной торговле, другие хотели расширения деятельности в перспективные быстроразвивающиеся отрасли, например в телесвязь и домашние развлекательные программы. Для выработки стратегии диверсификации, которую большинство членов комитета могли поддержать, комитет разработал систематический процесс изучения и оценки.

Этот процесс предполагал изучение целых отраслей с целью выявления потенциальных возможностей их роста и прибыли и включал анализ того, как "Сирс" может внести в новое дело свои специфические сильные элементы — репутацию, маркетинг или финансовую мощь. Комитет определял ориентиры, относящиеся к величине отрасли, потенциальному объему продаж и прибыли, отрезку времени, необходимому, чтобы "Сирс" стал основным фактором. Кроме того, новый бизнес должен был ориентироваться на потребителя и быть таким, в котором имя и репутация "Сирс" стали бы конкурентным отличительным признаком. И наконец, этот бизнес должен быть чем-то, что может осуществляться на национальном уровне при помощи сотен магазинов розничной торговли, расположенных по всей стране.

Именно эти систематические усилия привели фирму "Сирс" к решению сосредоточиться на финансовых услугах для потребителей — на том, что сейчас называется "Сирс Файнешнл Нетуорк" (финансовая сеть "Сирс"). "Сирс" обладала многими признаками организации финансового обслуживания потребителей благодаря своим 26 млн. активных счетов с расчетом по кредитным карточкам и входящей в ее состав фирме "Оллстейт Иншуранс Компани". Усилия комитета привели к приобретению "Дин Уиттер энд Колдуэлл Бэнкер" и внедрению хорошо принятой клиентами карточке "Дискавер" — при этом используются каналы сбыта по магазинам.

Вопросы для обсуждения:

1. Как вы считаете, изменила ли "Сирс" свою миссию?

2. Как ценности членов комитета стратегического планирования повлияли на их отношение к диверсификации?
3. Что руководством воспринимается как основные сильные стороны "Сирс"?
4. Судя по тексту, какую стратегическую альтернативу выбрала "Сирс"?
5. Что вы думаете относительно процесса, который используется комитетом стратегического планирования при разработке плана диверсификации?

#### 4.2 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации.

##### Вопросы для зачета по дисциплине (ОК-1)

1. Сущность, цели, задачи стратегического анализа.
2. Информационная база стратегического анализа.
3. Методология стратегического анализа.
4. Роль стратегического анализа в принятии управленческих решений. Область применения стратегического анализа.
5. Классификация методов и моделей стратегического анализа.
6. Методы анализа внешней и внутренней среды организации.
7. Место и роль стратегического анализа в стратегическом планировании и управлении.
8. История возникновения стратегического анализа. Этапы его становления.
9. Системный подход как методология стратегического анализа.
10. Ситуационный анализ как методология стратегического анализа.
11. Методы и модели стратегического анализа: возможности их применения.
12. Факторы внутренней среды. Внешняя среда и ее свойства (сложность, динамизм, неопределенность).
13. Структура внешней среды (микро и макроуровень).
14. Методы реагирования на изменение внешней среды. Основные типы внешнего окружения.
15. PEST-анализ и его модификации (PEEST, PESTEL-анализ, STEP-анализ). Матрица возможностей и угроз.
16. Методы анализа микросреды. Источники получения информации о микросреде.
17. Модель пяти сил конкуренции по М Портеру.
18. Методы анализа внутренней среды, определения сильных и слабых сторон компании.
19. Источники получения информации о внутренней среде (стратегическом потенциале). Основные составляющие стратегического потенциала.
20. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
21. Управленческий (портфельный) анализ. Факторы внутреннего анализа ресурсов предприятия.
22. Модель BCG..
23. Модель «7S» McKinsey.
24. Модель GE/McKinsey.
25. Модель CH.Hofer /D,E.Scheiidel.
26. Матрица Ансоффа.
27. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
28. Классификация и обзор методов сбора информации, используемых при проведении стратегического анализа: интервью, анкетирование, наблюдение, изучение документации.
29. Методы внутреннего анализа фирмы. Метод экспертных оценок: мозгового штурма, метод Дельфи.
30. Анализ цепочки создания ценностей.
31. SWOT-анализ.
32. Модель Shell/DPM.

33. Модель ADL/LC.
34. Практические примеры использования различных методов анализа внутренней и внешней среды организации и рекомендации по их применению.
35. Анализ маркетинговых возможностей предприятия (анализ маркетинговой среды; анализ потребительских рынков и поведения потребителей; анализ отрасли и конкурентов; анализ структуры рынка).
36. Анализ эффективности стратегий организации.
37. Анализ потенциала организации и ее конкурентных возможностей.
38. Анализ потребителей.
39. Принципы построения бизнес-процессов. Анализ и оценка эффективности бизнес-процессов
40. Понятие стратегической группы и технология построения карты стратегических групп.
41. Исследование барьеров на входе в отрасль, их влияние на уровень конкуренции со стороны вновь входящих в отрасль.
42. Конкуренция со стороны поставщиков и факторы, влияющие на усиление конкуренции в этой области.
43. Конкуренция со стороны потребителей и факторы, влияющие на усиление конкуренции в этой области.
44. Роль объективной оценки ресурсов и потенциала организации в разработке стратегии развития организации.

#### *Критерии оценки зачета*

- *оценка «зачтено»:* полное знание всего учебного материала по курсу, свободное оперирование материалом, выражающееся в выходе за пределы тематики конкретного вопроса с целью оптимально широкого освещения вопроса (свободным оперированием материалом не считается рассуждение на общие темы, не относящиеся к конкретно поставленному вопросу);
  - демонстрация знаний дополнительного материала;
  - чёткие правильные ответы на дополнительные вопросы, задаваемые экзаменатором с целью выяснить объём знаний студента.
- *оценка «не зачтено»:* - недостаточное знание всего учебного материала по курсу, выражающееся в слишком общем соответствии либо в отсутствии соответствия излагаемого студентом материалу учебника, лекций и семинарских занятий;
  - нечёткие ответы или отсутствие ответа на дополнительные вопросы, задаваемые экзаменатором с целью выяснить объём знаний студента;
  - отсутствие подготовки к зачету или отказ студент от сдачи зачета.

Оценочные средства для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья выбираются с учетом их индивидуальных психофизических особенностей.

- при необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене;
- при проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями;
- при необходимости для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов процедура оценивания результатов обучения по дисциплине может проводиться в несколько этапов.

Процедура оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья по дисциплине (модулю) предусматривает предоставление информации в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,

– в форме электронного документа.

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.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

## **5. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля).**

### **5.1 Основная литература:**

1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для магистратуры / Н. А. Казакова. — 2-е изд., пер. и доп. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 386 с. — (Серия: Магистр). — ISBN 978-5-534-00652-0. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/BE535204-948D-434D-8526-06C956A6EAE0](http://www.biblio-online.ru/book/BE535204-948D-434D-8526-06C956A6EAE0)

2. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 427 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-03642-8. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/D2A502F1-1DEF-4FF5-8207-DAB145523747](http://www.biblio-online.ru/book/D2A502F1-1DEF-4FF5-8207-DAB145523747)

Для освоения дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья имеются издания в электронном виде в электронно-библиотечных системах «Лань» и «Юрайт».

### **5.2 Дополнительная литература:**

1. Абрамов, В. С. Стратегический менеджмент в 2 ч. Часть 1. Сущность и содержание: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под ред. В. С. Абрамова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-7127-9. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/7402B3EF-9CC9-4B59-91C1-A614DF864325](http://www.biblio-online.ru/book/7402B3EF-9CC9-4B59-91C1-A614DF864325)

2. Отварухина, Н. С. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 336 с. — (Серия: Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-02841-6. — Режим доступа: [www.biblio-online.ru/book/F6AA21AF-CA97-4FF6-9F84-3F37C6A4A68F](http://www.biblio-online.ru/book/F6AA21AF-CA97-4FF6-9F84-3F37C6A4A68F)

3. Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Н. М. Розанова. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 343 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-05140-7. — Режим доступа : [www.biblio-online.ru/book/58556D8B-5191-46BD-A5DF-94F0A9087E65](http://www.biblio-online.ru/book/58556D8B-5191-46BD-A5DF-94F0A9087E65)

4. Грант, Роберт Современный стратегический анализ: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" /Р. Грант; [пер. с англ. И. Малкова] 7-е изд. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, 2012.

### **5.3. Периодические издания:**

1. Журнал «Экономический анализ: теория и практика»

2. Журнал «Экономическая наука современной России»

3. Журнал «Экономические стратегии»

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

1. URL:<http://www.iacenter.ru> – Официальный сайт Межведомственного аналитического центра.



2. RL: <http://www.depprom.krasnodar.ru> –Официальный сайт Департамента промышленности Администрации Краснодарского края.
3. URL: <http://www.gks.ru> – официальный сайт Федеральной службы государственной статистики.
4. URL: <http://www.krsdstat.ru> – официальный сайт Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Краснодарскому краю.
5. URL: <http://economy.krasnodar.ru> – официальный сайт Департамента экономического развития Администрации Краснодарского края.
6. URL:<http://www.economy.gov.ru> – официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации.
7. URL:<http://expert.ru/> - Официальный сайт журнала «Эксперт» и Рейтингового агентства «Эксперт».

#### **7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).**

Самостоятельная работа обучающихся по дисциплине «Современный стратегический анализ» проводится с целью закрепления и систематизации теоретических знаний, формирования практических навыков по их применению при решении экономических задач в выбранной предметной области. Самостоятельная работа включает: изучение основной и дополнительной литературы, проработка и повторение лекционного материала, материала учебной и научной литературы, подготовку к практическим занятиям, подготовка рефератов (презентаций), подготовка к тестированию и решению кейсов и расчетно-графических заданий.

##### *Методические указания по лекционным занятиям*

В ходе лекции студентам рекомендуется конспектировать ее основные положения, не стоит пытаться дословно записать всю лекцию, поскольку скорость лекции не рассчитана на аутентичное воспроизведение выступления лектора в конспекте. Тем не менее, она является достаточной для того, чтобы студент смог не только усвоить, но и зафиксировать на бумаге сущность затронутых лектором проблем, выводы, а также узловые моменты, на которые обращается особое внимание в ходе лекции. Основным средством работы на лекционном занятии является конспектирование. Конспектирование – процесс мысленной переработки и письменной фиксации информации, в виде краткого изложения основного содержания, смысла какого-либо текста. Результат конспектирования – запись, позволяющая студенту немедленно или через некоторый срок с нужной полнотой восстановить полученную информацию. Конспект в переводе с латыни означает «обзор». По существу его и составлять надо как обзор, содержащий основные мысли текста без подробностей и второстепенных деталей. Конспект носит индивидуализированный характер: он рассчитан на самого автора и поэтому может оказаться малопонятным для других. Для того чтобы осуществлять этот вид работы, в каждом конкретном случае необходимо грамотно решить следующие задачи:

Для подготовки к лекциям необходимо изучить основную и дополнительную литературу по заявленной теме и обратить внимание на те вопросы, которые предлагаются к рассмотрению в конце каждой темы.

При изучении основной и дополнительной литературы, обучающий может в достаточном объеме усвоить и успешно реализовать конкретные знания, умения, навыки и компетенции при выполнении следующих условий:

- 1) систематическая работа на учебных занятиях под руководством преподавателя и самостоятельная работа по закреплению полученных знаний и навыков;
- 2) добросовестное выполнение заданий преподавателя на практических занятиях;
- 3) выяснение и уточнение отдельных предпосылок, умозаключений и выводов, содержащихся в учебном курсе; взаимосвязей отдельных его разделов, используемых методов, характера их использования в практической деятельности обучаемого;

4) сопоставление точек зрения различных авторов по затрагиваемым в учебном курсе проблемам; выявление неточностей и некорректного изложения материала в периодической и специальной литературе;

5) разработка предложений преподавателю в части доработки и совершенствования учебного курса;

6) подготовка научных статей для опубликования в периодической печати, выступление на научно-практических конференциях, участие в работе студенческих научных обществ, круглых столах и диспутах по антикоррупционным проблемам.

#### *Методические указания для подготовки к практическим занятиям*

Семинарские (практические) занятия представляют собой одну из важных форм самостоятельной работы студентов над научной и учебной литературой непосредственно в учебной аудитории под руководством преподавателя.

В зависимости от изучаемой темы и ее специфики преподаватель выбирает или сочетает следующие формы проведения семинарских (практических) занятий: обсуждение теоретических вопросов, подготовка рефератов (презентаций) (дома или в аудитории), научные дискуссии, собеседования и т.п. Проверка усвоения отдельных (ключевых) тем может осуществляться посредством проведения деловой игры, решением расчетно-графических заданий, тестирования.

В ходе самоподготовки к практическим занятиям студент осуществляет сбор и обработку материалов по тематике его исследования, используя при этом открытые источники информации (публикации в научных изданиях, аналитические материалы, ресурсы сети Интернет и т.п.), а также практический опыт и доступные материалы объекта исследования. Контроль за выполнением самостоятельной работы проводится при изучении каждой темы дисциплины на практических занятиях.

При выступлении на семинарских или практических занятиях студентам разрешается пользоваться конспектами для цитирования позиций ученых. По окончании ответа другие студенты могут дополнить выступление товарища, отметить его спорные или недостаточно аргументированные стороны, проанализировать позиции ученых, о которых не сказал предыдущий выступающий.

В конце занятия после подведения его итогов преподавателем студентам рекомендуется внести изменения в свои конспекты, отметить информацию, прозвучавшую в выступлениях других студентов, дополнения, сделанные преподавателем и не отраженные в конспекте.

#### *Примерные этапы практического занятия и методические приемы их осуществления:*

- постановка целей занятия: обучающей, развивающей, воспитывающей;
- планируемые результаты обучения: что должны студенты знать и уметь;
- проверка знаний: устный опрос, письменный опрос, комментирование ответов, оценка знаний, обобщение по опросу;
- изучение нового материала по теме;
- закрепление материала предназначено для того, чтобы студенты запомнили материал и научились использовать полученные знания (активное мышление).

Формы закрепления:

- решение тестов;
- решение расчетно-графических заданий;
- презентация рефератов по теме дисциплины;

Домашнее задание:

- работа над текстом учебника;
- работа с периодической печатью и интернет источниками по заявленной теме.

В рамках семинарского занятия студент должен быть готов к изучению предлагаемых вопросов и их анализу.

### *Методические рекомендации по подготовке к тестированию.*

Тестирование на сегодняшний день – один из самых действенных и популярных способов проверить знания в изучаемой области. Тесты позволяют очень быстро проверить наличие знаний у студентов по выбранной теме. Кроме того, тесты не только проверяют знания, но и тренируют внимательность, усидчивость и умение быстро ориентироваться и соображать.

При подготовке к решению тестов необходимо проработать основные категории и понятия дисциплины, обратить внимание на ключевые вопросы темы.

Перед началом работы над тестами преподаватель проводит инструктаж: разъясняет порядок заполнения матриц ответов по тексту, порядок проведения тестирования, оговаривает вопросы соблюдения дисциплины при тестировании.

Время начала и окончания теста фиксируется, нарушение временного регламента не допускается.

Опыт применения тестов показывает эффективность этой формы контроля. Тесты, разработанные с учетом последовательности изучения тем, помогают выявить пробелы в знаниях, определить насколько осознанно обучающиеся владеют теоретическим материалом. Это позволяет внести необходимые коррективы в дальнейшую работу с аудиторией.

### *Методические рекомендации по подготовке к решению расчетно-графических заданий.*

Расчетно-графические задания (РГЗ) являются важным составляющим элементом учебного процесса, который способствует подготовке квалифицированных кадров. Цель РГЗ – расширить знания, умения и навыки обучающихся, полученные ими в ходе теоретических занятий, привить им навыки системного подхода при самостоятельном изучении и анализе данных, характеризующих деятельность конкретного хозяйствующего субъекта, отрасли или региона, а также научить подбирать, изучать и обобщать литературные источники.

Выполнение расчетов базируется на использовании достаточного объема справочного материала. Также основой РГЗ могут являться различные нормативно-правовые документы по экономическим и хозяйственным вопросам, инструктивные материалы, специальная литература, а также учетные данные, характеризующие хозяйственную деятельность предприятий.

Перед выполнением РГЗ необходимо самостоятельно проработать соответствующие разделы рекомендуемой литературы, представленной в рабочей программе соответствующей дисциплины. РГЗ выполняются студентами после изучения соответствующих разделов теоретического курса в виде расчетно-пояснительной записки и защищаются в установленные графиком сроки.

Выполнение РГЗ складывается из следующих основных этапов:

1. выбор тематики (направленности) работы;
2. составление плана (схемы) работы;
3. подбор литературных источников;
4. подбор исходной информации, её анализ и обобщение;
5. составление работы и оформление графического материала по разделам плана;
6. предоставление работы преподавателю на предварительное согласование (проверку);
7. доработка и оформление работы с учетом замечаний руководителя (при необходимости);
8. предоставление итоговой работы преподавателю;
9. защита (презентация) работы.

Выполнение РГЗ предусматривает:

- использование теоретических знаний по соответствующей дисциплине учебного плана;
- выполнение оценочных вычислений и вычислений с заданной степенью точности;
- выполнение простых графических работ (построение графиков, выполнение эскизов и т.п.);
- оформление выполненных заданий в соответствии с действующим ГОСТ.

Оформлять РГЗ следует в соответствии с установленными в ФГБОУ ВО «КубГУ» требованиями. РГЗ выполняются в виде расчетно-пояснительной записки на листах формата А4 (210x297мм). Содержание и оформление титульного листа аналогично курсовой работе. По

решению преподавателя допускается выполнение нескольких РГЗ с одним титульным листом. Схемы, эскизы и другие графические построения выполняются карандашом или с использованием графических редакторов. Для каждой задачи вначале указываются ее номер и номера варианта, предложенного преподавателем, далее следуют условие РГЗ, так как оно содержится в задании, расчетная схема и данные для расчета с условными обозначениями величин и указанием единиц их измерения.

#### *Методические рекомендации по подготовке рефератов, презентаций*

Первичные навыки научно-исследовательской работы должны приобретаться студентами при написании рефератов по специальной тематике.

Цель: научить студентов связывать теорию с практикой, пользоваться литературой, статистическими данными, привить умение популярно излагать сложные вопросы. Рефераты составляются в соответствии с указанными темами. Выполнение рефератов предусмотрено на листах формата А 4. Они сдаются на проверку преподавателю в соответствии с указанным графиком.

Требования к работе. Реферативная работа должна выявить углубленные знания студентов по той или иной теме дисциплины. В работе должно проявиться умение работать с литературой. Студент обязан изучить и использовать в своей работе не менее 2–3 книг и 1–2 периодических источника литературы.

Оформление реферата:

1. Реферат должен иметь следующую структуру: а) план; б) изложение основного содержания темы; в) список использованной литературы.

2. Общий объём – минимум 5–7 с. основного текста.

3. Перед написанием должен быть составлен план работы, который обычно включает 2–3 вопроса. План не следует излишне детализировать, в нём перечисляются основные, центральные вопросы темы.

4. В процессе написания работы студент имеет право обратиться за консультацией к преподавателю кафедры.

5. В основной части работы большое внимание следует уделить глубокому теоретическому освещению основных вопросов темы, правильно увязать теоретические положения с практикой, конкретным фактическим и цифровым материалом.

6. В реферате обязательно отражается использованная литература, которая является завершающей частью работы.

7. Особое внимание следует уделить оформлению. На титульном листе необходимо указать название вуза, название кафедры, тему, группу, свою фамилию и инициалы, фамилию научного руководителя. На следующем листе приводится план работы.

8. При защите реферата выставляется дифференцированная оценка.

9. Реферат, не соответствующий требованиям, предъявляемым к данному виду работы, возвращается на доработку.

Качество реферата оценивается по тому, насколько полно раскрыто содержание темы, использованы первоисточники, логичное и последовательное изложение. Оценивается и правильность подбора основной и дополнительной литературы (ссылки по правилам: фамилии и инициалы авторов, название книги, место издания, издательство, год издания, страница).

Реферат должен отражать точку зрения автора на данную проблему.

Составление *презентаций* – это вид самостоятельной работы студентов по созданию наглядных информационных пособий, выполненных с помощью мультимедийной компьютерной программы PowerPoint. Этот вид работы требует навыков студента по сбору, систематизации, переработке информации, оформления ее в виде подборки материалов, кратко отражающих основные вопросы изучаемой темы, в электронном виде. Материалы презентации готовятся студентом в виде слайдов.

### *Методические рекомендации по подготовке к решению кейсов*

Кейс-стади - система обучения, базирующаяся на анализе, решении и обсуждении ситуаций, как смоделированных, так и реальных. Кейс активизирует студентов, развивает аналитические и коммуникативные способности. Кейсы основываются на реальном фактическом материале или же приближены к реальной ситуации. Обучающиеся должны исследовать ситуацию, разобраться в сути проблем, предложить возможные решения и выбрать лучшее из них.

Сущность данного метода состоит в том, что учебный материал подается студентам в виде реальных профессиональных проблем (кейсов) конкретного предприятия или характерных для определенного вида профессиональной деятельности. Работая над решением кейса, студент приобретает профессиональные знания, умения, навыки в результате активной творческой работы. Он самостоятельно формулирует цели, находит и собирает различную информацию, анализирует ее, выдвигает гипотезы, ищет варианты решения проблемы, формулирует выводы, обосновывает оптимальное решение ситуации.

При решения кейс-стади студенты должны:

- изучить учебную информацию по теме;
- провести системно – структурированный анализ содержания темы;
- выделить проблему, имеющую интеллектуальное затруднение, согласовать с преподавателем;
- дать обстоятельную характеристику условий задачи в кейсе;
- критически осмыслить варианты и попытаться их модифицировать (упростить в плане избыточности);
- выбрать оптимальный вариант (подобрать известные и стандартные алгоритмы действия) или варианты разрешения проблемы (если она не стандартная);
- оформить и сдать на контроль в установленный срок.

Процесс решения, промежуточные и итоговые результаты работы студента по решению кейса подлежат контролю.

В освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья большое значение имеет индивидуальная учебная работа (консультации) – дополнительное разъяснение учебного материала.

Индивидуальные консультации по предмету являются важным фактором, способствующим индивидуализации обучения и установлению воспитательного контакта между преподавателем и обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья.

## **8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).**

### **8.1 Перечень информационных технологий.**

На лекциях используется мультимедийная презентация в формате Power Point по всем темам курса. Проводится проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты. Осуществляется использование электронных презентаций при проведении практических занятий.

### **8.2 Перечень необходимого программного обеспечения.**

При изучении дисциплины «Современный стратегический анализ» используется пакет программ Microsoft Windows 8, 10; Microsoft Office Professional Plus с выходом в Интернет.

### **8.3 Перечень информационных справочных систем:**

Обучающимся должен быть обеспечен доступ к современным профессиональным базам данных, профессиональным справочным и поисковым системам:

«Консультант студента» ([www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)),

Электронная библиотечная система "Университетская библиотека ONLINE" (<https://biblioclub.ru/>)

Электронная библиотечная система "Юрайт" (<https://www.biblio-online.ru/>)

Электронная библиотечная система "Лань" (<https://e.lanbook.com/>)

справочно-правовая система «Консультант Плюс» (<http://www.consultant.ru>),

Электронная библиотечная система eLIBRARY.RU (<http://www.elibrary.ru/>).

#### **9. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

№	Вид работ	Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля) и оснащенность
1.	Лекционные занятия	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, 4033Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5045Л, 5046Л
2.	Занятия семинарского типа.	Аудитории А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, а также аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд., 2026Л, 2027Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 5043Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
3.	Групповые и индивидуальные консультации	Кафедра ауд. 236, ауд. А208Н
4.	Текущий контроль, промежуточная аттестация	Аудитории, укомплектованные презентационной техникой (проектор, экран, ноутбук) и прикладным программным обеспечением (Microsoft Office). Ауд. 520А, 207Н, 208Н, 209Н, 212Н, 214Н, 201А, 205А, А208Н, 202А, 210Н, 216Н, 513А, 514А, 515А, 516А, 2026Л, 2027Л, 4033Л, 4034Л, 4035Л, 4036Л, 4038Л, 4039Л, 5040Л, 5041Л, 5042Л, 5043Л, 5045Л, 5046Л, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н
5.	Самостоятельная работа	Кабинет для самостоятельной работы, оснащенный компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет», программой экранного увеличения и обеспеченный доступом в электронную информационно-образовательную среду университета Ауд. 213А, 218А, 201Н, 202Н, 203Н, А203Н

