

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ И. Т. ТРУБИЛИНА»**

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета управления

профессор *В.Г. Кудряков*
21 апреля 2021 г.



Рабочая программа дисциплины

Современный стратегический анализ

Направление подготовки
38.04.02 Менеджмент

Направленность
«Менеджмент организации»

Уровень высшего образования
магистратура
(программа академической магистратуры)

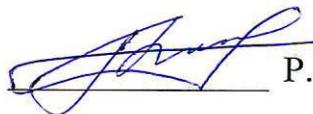
Форма обучения
очная, заочная

Краснодар
2021

Рабочая программа дисциплины «Современный стратегический анализ» разработана на основе ФГОС ВО 38.04.02 «Менеджмент» утвержденного приказом Министерства образования и науки РФ от 30 марта 2015 г. № 322.

Автор:

канд. экон. наук, доцент

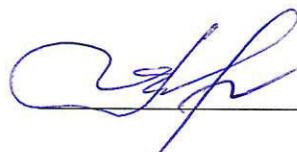


Р.А. Шичиях

Рабочая программа обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры менеджмента от 19.04.2020 г., протокол № 11.

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, профессор



Е. А. Егоров

Рабочая программа одобрена на заседании методической комиссии факультета управления, протокол от 20.04.2021 г. № 5.

Председатель

методической комиссии

канд. экон. наук, доцент



М.А. Нестеренко

Руководитель

основной профессиональной

образовательной программы

д-р экон. наук, профессор



Е.И. Артемова

1 Цель и задачи освоения дисциплины

Целью освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование комплекса знаний об организационных, научных и методических основах стратегического анализа, что предполагает владение методикой стратегического анализа внешней и внутренней среды организации, диагностики состояния компании, разработки стратегии по поддержанию и развитию конкурентных преимуществ.

Задачи дисциплины:

- изучить теоретические основы стратегического анализа развития страны и регионов, отраслевых комплексов, секторов экономики, предприятий;
- освоить методы стратегического анализа;
- выявить основные требования к осуществлению стратегического анализа;
- охарактеризовать организацию и процесс стратегического анализа на федеральном, региональном, отраслевом, корпоративном уровнях;
- научиться пользоваться методами и технологией стратегического анализа;
- формирование способностей проводить самостоятельные исследования в области стратегического анализа, обосновывать ее актуальность и практическую значимость;
- формирование способностей выработки грамотных стратегических управленческих решений по результатам абстрактного мышления, анализа и синтеза.

2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

В результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

- ОК-1 – способность к абстрактному мышлению, анализу и синтезу;
- ОПК-3 – способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования.

3 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

«Современный стратегический анализ» является дисциплиной базовой части ОПОП ВО подготовки обучающихся по направлению 38.04.02 Менеджмент, направленность «Менеджмент организации».

4 Объем дисциплины (180 часов, 5 зачетных единиц)

Виды учебной работы	Объем, часов	
	Очная	Заочная
Контактная работа		
в том числе:	37	19
– аудиторная по видам учебных занятий	34	16
– лекции	10	4
– практические	24	12
– внеаудиторная	3	3
– экзамен	3	3
Самостоятельная работа		
в том числе:	143	161
– прочие виды самостоятельной работы	143	161
Итого по дисциплине	180	180
в том числе в форме практической подготовки	-	-

5 Содержание дисциплины

По итогам изучаемого курса студенты сдают экзамен.

Дисциплина изучается: в очной форме: на 2 курсе, в 3 семестре;

в заочной форме: 2 курсе, в 4 семестре.

Содержание и структура дисциплины по очной форме обучения

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	Цели, задачи и особенности современного стратегического анализа 1.1. Цели и задачи организации в области стратегического планирования. 1.2 Стратегический выбор. 1.3 Реализация стратегии. 1.4 Объекты стратегического анализа.	ОК-1 ОПК-3	3	2	-	2	-	16
2	Системный и ситуацион-	ОК-1	3	2	-	4	-	10

№ п/п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	<p>ный подходы как методологическая основа стратегического анализа.</p> <p>2.1 Методология управления.</p> <p>2.2 Системный и ситуационный подход в стратегическом управлении.</p> <p>2.3 Отраслевой и конкурентный анализ.</p> <p>2.4 Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера.</p>	ОПК-3						
3	<p>Особенности анализа внутренней и внешней среды организации.</p> <p>3.1 Анализ внутренней среды организации.</p> <p>3.2 Внешняя среда организации.</p> <p>3.3 Анализ факторов макросреды.</p> <p>3.4 Анализ факторов мезосреды.</p> <p>3.5 Анализ неопределенности организационной среды.</p> <p>3.6 Ключевые факторы успеха.</p>	ОК-1 ОПК-3	3	2	-	4	-	20
4	<p>Анализ конкурентной позиции организации.</p> <p>4.1 Цели и основные этапы портфельного анализа.</p> <p>4.2 Матрица И. Ансоффа.</p> <p>4.3 Матрица Бостонской консультационной группы.</p> <p>4.4 Модифицированные модели матрицы БКГ: матрица «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», матрица АДЛ/ЛС (Артура Д.</p>	ОК-1 ОПК-3	3	2	-	6	-	30

№ п/ п	Тема. Основные вопросы	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
	Литгл), Матрица Shell/DM, матрица Д. Абеля. 4.5 Анализ цепочки создания ценности. 4.6 Стратегический бенчмаркинг.							
5	Комплексная стратегическая оценка ресурсов и возможностей организации. 5.1 SWOT – анализ. 5.2 Функционально-стоимостной анализ. 5.3 CVP – анализ. 5.4 Деловой комплексный анализ (проект PIMS).	ОК-1 ОПК-3	3	1	-	6	-	30
6	Информационное обеспечение организации стратегического анализа. Место стратегического контроллинга и применение системы сбалансированных показателей в стратегическом анализе. 6.1 Оценка достоверности используемых источников информации. 6.2 Стратегический финансовый контроллинг. 6.3 Система сбалансированных показателей.	ОК-1 ОПК-3	3	1	-	2	-	10
Итого				10		24		143

Содержание и структура дисциплины по заочной форме обучения

№ п/п	Наименование темы с указанием основных вопросов	Формируемые компетенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том числе в форме практической подготовки	Практические занятия	в том числе в форме практической подготовки	Самостоятельная работа
1	Цели, задачи и особенности современного стратегического анализа 1.1. Цели и задачи организации в области стратегического планирования. 1.2 Стратегический выбор. 1.3 Реализация стратегии. 1.4 Объекты стратегического анализа.	ОК-1 ОПК-3	4	1	-	2	-	30
2	Системный и ситуационный подходы как методологическая основа стратегического анализа. 2.1 Методология управления. 2.2 Системный и ситуационный подход в стратегическом управлении. 2.3 Отраслевой и конкурентный анализ. 2.4 Модель пяти конкурентных сил Майкла Портера.	ОК-1 ОПК-3	4	1	-	2	-	30
3	Особенности анализа внутренней и внешней среды организации. 3.1 Анализ внутренней среды организации. 3.2 Внешняя среда организации. 3.3 Анализ факторов макросреды. 3.4 Анализ факторов мезосреды. 3.5 Анализ неопределенности организационной среды. 3.6 Ключевые факторы успеха.	ОК-1 ОПК-3	4	1	-	4	-	30
4	Анализ конкурентной по-	ОК-1	4	1	-	4	-	51

№ п/ п	Наименование темы с указанием основных во- просов	Формируемые компе- тенции	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)				
				Лекции	в том чис- ле в форме практиче- ской под- готовки	Практиче- ские занятия	в том числе в форме практиче- ской под- готовки	Само- стоятель- ная работа
	зиции организации. 4.1 Цели и основные этапы портфельного анализа. 4.2 Матрица И. Ансоффа. 4.3 Матрица Бостонской консультационной группы. 4.4 Модифицированные модели матрицы БКГ: мат- рица «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», матрица АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Матрица Shell/DM, матрица Д. Абея. 4.5 Анализ цепочки созда- ния ценности. 4.6 Стратегический бен- чмаркинг.	ОПК- 3						
	Информационное обеспечение организации стратегического анализа. Место стратегического контроллинга и применение системы сбалансированных показателей в стратегическом анализе. 6.1 Оценка достоверности используемых источников информации. 6.2 Стратегический финансовый контроллинг. 6.3 Система сбалансированных показателей.	ОК-1 ОПК- 3	4	–	-	2	-	20
Итого				4	-	12	-	161

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

Методические указания (для самостоятельной работы)

1. Современный стратегический анализ: метод. рекомендации к практическим занятиям / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.rekomendacii_k_prakticheskim_zanjatijam.pdf

2. Современный стратегический анализ: метод. указания по выполнению контрольной работы (для обучающихся заочной формы обучения) / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.ukazanija_po_vypolneniju_kontrolnoi_raboty_FZO.pdf

3. Современный стратегический анализ: метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. – Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod_rekomendacii_po_vypolneniju_sam_raboty.pdf

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации

7.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения ОПОП ВО

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
ОК-1 – способностью к абстрактному мышлению, анализу и синтезу	
1	Корпоративные финансы (продвинутый уровень)
2	Управленческая экономика
3	<i>Современный стратегический анализ</i>
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты
ОПК-3 – владение методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде	
1	Экономика организации
1	Научно-исследовательская работа (НИР)
2	Научно-исследовательская работа (НИР)
2	Практика по получению первичных профессиональных умений и навыков
3	<i>Современный стратегический анализ</i>
3	Компьютерные технологии в менеджменте и образовании
3	Управление инновационно-инвестиционной деятельностью организа-

Номер семестра*	Этапы формирования и проверки уровня сформированности компетенций по дисциплинам, практикам в процессе освоения ОПОП ВО
	ции
3	Научно-исследовательская работа (НИР)
4	Научно-исследовательская работа (НИР)
4	Защита выпускной квалификационной работы, включая подготовку к защите и процедуру защиты

* номер семестра соответствует этапу формирования компетенции

7.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкалы оценивания

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
ОК-1 – Способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.					
Знать: основную логику мышления, основные понятия анализа и синтеза, методы анализа научных данных, основные источники и методы поиска информации, принципы, методы, технологии разработки идей, задачи для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	Реферат, тесты, экзамен
Уметь: анализировать и синтезировать информацию, обрабатывать источники информации, осуществлять поиск информации для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Задача, тесты, экзамен

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
Владеть: навыками использования абстрактного мышления, анализа, синтеза; обработки информации; поиска необходимой информации для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	задача, рубежная контрольная работа для заочной формы обучения тесты, экзамен
ОПК-3 – способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования					
Знать: - методологию организации и проведения научных исследований, в том числе современные тенденции и перспективы научных исследований в смежных областях, соотношенных с выбранной проблемой	Уровень знаний ниже минимальных требований, имели место грубые ошибки	Минимально допустимый уровень знаний, допущено много негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок	Реферат, тесты, экзамен
Уметь: – обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования.	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения, имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения, решены типовые задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с негрубыми ошибками, выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными незначительными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	задача, тесты, экзамен
Владеть: – методами анализа источников информации, методами научной дискуссии, аргументации	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки, имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы навыки при решении стандартных задач без ошибок и недочетов	задача, рубежная контрольная работа для заочной формы обучения тесты, экзамен

Планируемые результаты освоения компетенции	Уровень освоения				Оценочное средство
	неудовлетворительно (минимальный не достигнут)	удовлетворительно (минимальный, пороговый)	хорошо (средний)	отлично (высокий)	
аргументации, логикой научного доказательства, а также навыками освоения новых методов научных исследований и практической деятельности	знания базовые навыки, имели место грубые ошибки	решения стандартных задач с некоторыми недочетами	решения стандартных задач с некоторыми недочетами	стандартных задач без ошибок и недочетов	очной формы обучения тесты, экзамен

7.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения ОПОП ВО

Рекомендуемая тематика рефератов:

1. Особенности абстрактного мышления.
2. Анализ как методы исследования.
3. Синтез как метод исследования.
4. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
5. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
6. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
7. Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
8. Анализ факторов, формирующих стратегию
9. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
10. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли
11. Анализ конкурентного преимущества фирмы
12. Стратегический анализ диверсифицированных компаний Методы анализа научных данных.
13. Особенности абстрактного мышления.
14. Анализ как методы исследования.
15. Синтез как метод исследования.
16. Методы исследования в менеджменте.
17. Экономическое обоснование предложений по дальнейшей деятельности хозяйствующего субъекта по результатам стратегического анализа.
18. Методы научной дискуссии в стратегическом анализе.
19. Методы аргументации в стратегическом анализе.
20. Логика научного доказательства в стратегическом анализе

21. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.

22. Метод стратегического анализа SWOT: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование оптимистического и пессимистического анализа, соединенного с экспертным опросом и балльных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.

23. Метод стратегического анализа GAP: графический вид. Использование системы сбалансированных показателей для оценки деятельности корпорации для повышения достоверности анализа.

24. Определение стратегических альтернатив.

25. Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.

26. Кривая жизненного цикла корпорации, бизнеса и продукта. Показатели и критерии идентификации этапов жизненного цикла. Специфика принимаемых решений и взаимосвязь со стратегиями развития и методами менеджмента.

27. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и балльных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.

28. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.

29. Ключевые факторы успеха (КФУ) предприятия: показатели и порядок их идентификации и измерения.

Комплект задач

Задание 1.

Стратегия компании LG

Миссия компании «LG»: «Наша компания улучшаем качество жизни людей посредством своевременного внедрения инноваций».

Стратегическое видение компании: «В мире, где присутствие технологий в повседневной жизни человека неуклонно растет, мы стремимся быть ведущим поставщиком решений в области заботы о здоровье, стиля жизни и передовых технологий, открывающих дверь в мир будущего. Наша цель — стать наиболее привлекательной компанией в своей индустрии для наших акционеров».

Ценности компании: персональное развитие; удовлетворение нужд потребителя; взаимная поддержка; выполнение обязательств.

Заявленная стратегия такова:

1) укрепить позиции бренда и закрепить наши основные достижения в области здравоохранения, стиля жизни и технологий, с тем чтобы далее расти и развиваться в выбранных категориях бизнеса и регионах;

2) продолжать инвестирование научно-исследовательских работ и сохранить наши сильнейшие позиции в области интеллектуальной собственности и патентов;

- 3) укреплять и развивать наши основные направления деятельности;
- 4) увеличить прибыль компании посредством размещения капитала в наиболее рентабельные проекты;
- 5) строить и развивать конструктивные отношения как с деловыми партнерами, так и с клиентами и потребителями;
- 6) улучшать производительность путем повышения мастерства и совершенствования бизнес-процессов.

Компания «LG» объявила о новой стратегии в отношении бренда компании, основанной на концепции «от сложного к простому». Задачей данной кампании является создать в умах и сердцах потребителей образ единой, сильной корпорации – лидера в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологий. Чтобы донести этот образ до каждого потребителя по всему миру, «LG» планирует инвестировать 80 млн. евро в мощную рекламную кампанию. В соответствии с новым брендовым планом слоган компании изменен на: «Изменим, жизнь к лучшему»

Изменение политики в области бренда — одна из задач, поставленных перед руководством компании «LG». Компания стремится к стабильной, высокодоходной, ориентированной на рынок деятельности,— отметил директор «LG». Компания планирует развивать свою деятельность не только в области заботы о здоровье, стиле жизни и технологиях, но и планирует выйти на новые рынки и создать новые категории продукции.

Планируется, что позиционирование нового бренда разработано с целью привлечения внимания к изменениям, происходящим в компании «LG» и в скором будущем имидж компании в умах и сердцах потребителей будет значительно отличаться.

Для проведения рекламной кампании была выбрана целевая группа — это те 20% людей, которые совершают 80% покупок. Это респонденты от 35 до 55 лет с уровнем доходов выше среднего, а также категории, которые разделяют общее недовольство излишней сложностью высокотехнологичных устройств и приборов. Такая группа респондентов принимают решения о покупке плоскоэкранный телевизора для дома, может оказаться руководителем отдела закупок медицинского оборудования местной больницы.

Рекламная кампания, разработанная совместно с агентством DDB и медиа-байером «Карат», освещает те технологии и устройства «LG», характеристики которых отвечают новой концепции "от сложного к простому". Реклама будет размещена на телевидении, в печати и в Интернет-изданиях в России, Японии, США, Нидерландах, Франции, Германии, Италии и др. Общая стоимость кампании указано выше. В процентном исчислении это сопоставимо с самыми крупными рекламными кампаниями мира.

Кроме объявленной рекламной кампании, «LG» создал новую версию интернет-сайта, исходя из отзывов посетителей сайта и проведенных исследований в этом направлении. Структура сайта была значительно изменена, и стала более удобной для пользователей. Обновления затронули веб-сайты компании в разных странах. Каждый сайт переведен на государственный языка страны.

Вопросы к заданию:

1. Как меняется стратегический образ компании, ее мышление?
2. Насколько удачно сформулирована миссия компании по отношению к предъявляемым результатам деятельности?
3. В чем суть новой брендовой стратегии?
4. Какой характер будет носить планируемая к реализации новая стратегическая линия развития компании (постепенного совершенствования, обновления деятельности или инновационного подхода)?
5. Созданы ли все условия для реализации указанных стратегических изменений?
6. Составьте свой вариант возможного стратегического плана компании.

Задание 2.

Оцените 5 сил конкуренции для вашего бизнеса (объекта исследования) по характеристикам приведенным ниже в таблице 11.

Таблица – Характеристика бизнеса методом «5 сил М. Портера»

№ п/п	Факторы конкуренции	Значимость фактора	Оценка по 10 бальной шкале	Средневзвешенная оценка
1	Ситуация в отрасли			
1.1	Число и мощность фирм, конкурирующих на рынке			
1.2	Изменение платежеспособного спроса			
1.3	Степень стандартизации товара, предлагаемого на рынке			
1.4	Издержки переключения клиента с одного производителя на другого			
1.5	Унифицированность сервисных услуг по товару в отрасли			
1.6	Барьеры ухода с рынка (затраты фирмы на репрофилирование)			
1.7	Барьеры проникновения на рынок			
1.8	Ситуация на смежных товарных рынках (по технологии или сфере применения)			
1.8	Стратегии конкурирующих фирм			
1.10	Привлекательность рынка данного продукта			
2	Влияние потенциальных конкурентов			
2.1	Трудности входа на отраслевой рынок			
2.2	Доступ к каналам распределения			
2.3	Отраслевые преимущества			
3	Влияние поставщиков			
3.1	Статус покупателей			
3.2	Значимость покупателя			
3.3	Доля отдельного поставщика			
4	Влияние товаров-заменителей			
4.1	Цена			
4.2	Стоимость «переключения»			
4.3	Качество основного товара			

Задание 3.

В предложенном условном примере (таблица) определите взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакцию на нее организации предложенной Вам преподавателем.

Таблица — Оценка стратегических факторов

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная оценка
<i>Возможности</i>			
Благоприятная демографическая ситуация	0,05		
Развитие розничной сети	0,10		
Государственная поддержка малого и среднего бизнеса	0,20		
Экономическая стабилизация	0,15		
<i>Угрозы</i>			
Усиление государственного регулирования и контроля	0,15		
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10		
Новые технологии	0,15		
Снижение активности потребителей	0,10		
Суммарная оценка	1		

Задания для рубежной контрольной работы (для заочной формы обучения)

Оценочные средства предусматривают во всех вариантах рубежной контрольной работы охват заявленных по дисциплине компетенции ОК-1 (способность к абстрактному мышлению, анализу и синтезу) и ОПК-3 (владение способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования)

Вариант 1

1. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
2. Матрица Ансоффа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Вариант 2

1. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
2. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура

Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Вариант 3

1. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
2. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Вариант 4

1. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и функциональные стратегии.
2. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и балльных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Вариант 5

1. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
2. Информационные технологии для современного стратегического анализа.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Вариант 6

1. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
2. Матрица Хофера-Шенделя.
3. Стратегическая оценка объекта (части объекта) Вашего исследования выпускной квалификационной работы с помощью одного из перечисленных методов: SWOT, BCG, «Дженерал Электрик – Мак Кинзи», АДЛ/ЛС (Артура Д. Литтл), Shel/DM, PEST, GAP, PIMS, «5 конкурентных сил М. Портера», анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Тесты

1. Укажите правильную последовательность этапов стратегического анализа в фирме:

- 1: анализ миссии и целей
- 2: анализ внутренней среды
- 3: анализ внешней среды
- 4: комплексный анализ среды в целом

2. ### – это категория, отображающая существенные, необходимые и повторяющиеся связи между явлениями реального мира

- теория.
- гипотеза.
- проблема.
- закон.
- метод.

3. Выберите действие, относящееся к первому (начальному) этапу научного исследования

- а) разработка гипотезы исследования.
- б) формулирование предварительных выводов, их апробирование и уточнение.
- в) литературное оформление исследования.
- г) обоснование заключительных выводов и рекомендаций.

4. Классификация научных исследований по методам и приемам исследовательской деятельности выделяет ###

- а) Фундаментальные и прикладные исследования
- б) Индивидуальные и коллективные исследования
- в) Кратко-, средне- и долгосрочные исследования
- г) Эффективные и неэффективные исследования

5. Стратегический анализ – первый исследовательский этап стратегического ###

6. Под ### управлением понимают процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии

7. Какой вид анализа НЕ применим для анализа микроокружения

- а) SNW-анализ
- б) анализ 5 сил Портера
- в) анализ ресурсов компании
- г) анализ ключевых компетенций и конкурентных преимуществ организации

8. Какой вид анализа применим для анализа внутренней среды
PEST-анализ
анализ 5 сил Портера
анализ ресурсов компании
анализ движущих сил отрасли

9. Элементами научного знания являются:
а) символ;
б) объект;
в) теория

10. Метод эмпирического исследования, устанавливающий тождество или различие
а) исследуемых объектов называется:
б) сравнением;
в) аналогией;
г) анализом;
д) восприятием.

11. Система принципов, приемов, правил, требований, которыми необходимо руководствоваться в процессе познания, называется:
а) техникой;
б) методом;
в) аналогией;
г) исследованием

12. Научное допущение или предположение, истинность которого не доказана с
а) абсолютной достоверностью, но является возможной или весьма вероятной, называется:
б) понятием;
в) гипотезой;
г) истиной;
д) теорией.

13. Эмпирический метод научного познания, характеризуемый как целенаправленное и организованное восприятие внешнего мира, доставляющее первичный материал для научного исследования, называется:
а) измерение;
б) моделирование;
в) наблюдение;
г) эксперимент.

14. Первая стадия анализа отрасли должна определить ключевые элементы отраслевой структуры, которая потребует идентификации главных игроков — производителей, ###, поставщиков и производителей товаров-

заменителей, а затем исследования некоторых основных структурных особенностей каждой из этих групп, что и будет определять характер конкуренции и рыночную власть.

16. Какие факторы не входят в эффективную реализацию успешной карьеры (по Р. Гранту)

- а) глубокое понимание конкурентной среды
- б) долгосрочные, простые и согласованные цели
- в) объективная оценка ресурсов
- г) отрицание возможностей для развития

17. Укажите соответствие между факторами прямого и косвенного воздействия среды на организацию и их содержанием

L1: имидж организации

L2: активы организации

L3: профиль организации

R1: впечатление, которое создается об организации с помощью сотрудников, клиентов и общественным мнением в целом; образ организации, существующий в сознании людей

R2: любая собственность компании: машины и оборудование, здания, запасы, банковские вклады и инвестиции в ценные бумаги, патенты, а также деловая репутация

R3: комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру

Вопросы и задания для проведения промежуточного контроля (экзамена)

Компетенция ОК-1 – Владение способностью к абстрактному мышлению, анализу и синтезу

Вопросы к экзамену

1. Особенности абстрактного мышления.
2. Анализ как методы исследования.
3. Синтез как метод исследования.
4. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
5. Применение анализа отраслевой структуры.
6. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.
7. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.
8. Инструменты стратегического анализа.

9. Современные методы стратегического анализа.
10. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента.
11. Анализ отраслевых стратегий.
12. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
13. Анализ стратегии на стадии зрелости.
14. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.
15. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
16. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
17. Анализ факторов, формирующих стратегию.
18. Портфельный стратегический подход.
19. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
20. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
21. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
22. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
23. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
24. Стратегический анализ внутренней среды фирмы
25. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
26. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
27. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
28. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
29. Метод стратегического анализа SWOT: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование оптимистического и пессимистического анализа, соединенного с экспертным опросом и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
30. Метод стратегического анализа GAP: графический вид. Использование системы сбалансированных показателей оценки деятельности корпорации для повышения достоверности анализа.
31. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
32. Основные компетенции руководителя для оценки современного стратегического анализа.
33. Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

Задания для проведения промежуточного контроля

Задание 1.

Для разработки стратегии развития предприятия требуется определить источники информации, которыми целесообразно пользоваться при оценке макроокружения.

Для оценки степени важности того или иного критерия для конкретного примера введем следующую градацию:

- 5 — необходимо;
- 4 — очень важно;
- 3 — важно;
- 2 — желательно;
- 1 — второстепенно.

Выберите и оцените необходимые источники информации для стратегического анализа объекта исследования Вашей выпускной квалификационной работы. Полученные данные сведите в таблицу.

Таблица — Оценка источника информации

Параметр	Источник информации					
Время						
Достоверность						
Стоимость						
Доступность						
Полнота						
Итого						

Задание 2.

Проведите стратегическую оценку объекта (части объекта) Вашего исследования (выпускной квалификационной работы) с помощью метода: SWOT-анализ

Задание 3.

Проведите стратегическую оценку объекта (части объекта) Вашего исследования (выпускной квалификационной работы) с помощью метода: 5 конкурентных сил М. Портера

Задание 4.

Проведите стратегическую оценку объекта (части объекта) Вашего исследования (выпускной квалификационной работы) с помощью метода: анализ цепочки создания стоимости по М. Портеру.

Задание 5.

Изучить ситуацию и определить, используя матрицу И. Ансоффа, какой стратегии должна придерживаться компания. Разработать план мероприятий, повышающих эффективность выбранной стратегии.

ЗАО «Буренка» выпускает с 2012 г. молочную продукцию и реализует ее на рынке Краснодарского края через супермаркеты. Темп роста рынка высокий. Уровень потребления товара компании среди целевой аудитории находится на уровне среднерыночных показателей. Частота использования продукции умеренная. Уровень знания бренда ниже, чем в среднем по рынку. Товар имеет конкурентное преимущество на рынке по качеству по сравнению с другими товарами конкурентами. У ЗАО «Буренка» есть возможность к высокому уровню инвестиций.

Задание 6.

Укажите соответствие между стратегическими атрибутами организации в сфере анализа, управления и потенциала и их содержанием

стратегическое управление	совокупность средств, возможностей, ресурсов для осуществления текущей деятельности и долгосрочного развития организации
стратегический	анализ сильных и слабых сторон организации через призму таких

маркетинговый анализ	факторов, как доля рынка, конкурентоспособность, номенклатура и качество продукции и т.п.
стратегический потенциал организации	разработка и реализация действий, ведущих к долгосрочному повышению уровня результативности деятельности фирмы над уровнем конкурентов

Компетенция ОПК-3 – Владение способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

Вопросы к экзамену

- 1 Методы исследования в менеджменте.
- 2 Экономическое обоснование предложений по дальнейшей деятельности хозяйствующего субъекта по результатам стратегического анализа.
- 3 Методы научной дискуссии в стратегическом анализе.
- 4 Методы аргументации в стратегическом анализе.
- 5 Логика научного доказательства в стратегическом анализе.
- 6 Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
- 7 Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компанией.
- 8 Стратегия как стремление к стоимости.
- 9 Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
- 10 Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
- 11 Поле возможных стратегий Д. Абея.
- 12 Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.
- 13 Экстраполяционные методы.
- 14 Миссия как базовое правило управления предприятием.
- 15 Цели предприятия. Управление по целям.
- 16 Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
- 17 Роль и значение бенчмаркинга.
- 18 Подходы к формированию стратегических альтернатив.
- 19 Конкурентный стратегический подход.
- 20 Сигналы раннего предупреждения (слабые): локализация и квалификация, проблемы встраивания индикаторов в систему раннего предупреждения.
- 21 Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
- 22 Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
- 23 Метод стратегических соответствий.
- 24 Функционально-стоимостный анализ.
- 25 Техничко-экономические расчеты.
- 26 Формирование преимущества за счет диверсификации
- 27 Матрица Ансоффа.
- 28 Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.

- 29 Управление организационной адаптацией и изменениями.
- 30 Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.
- 31 Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
- 32 Прогнозирование внешней среды фирмы.
- 33 Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.
- 34 Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
- 35 Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
- 36 Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.
- 37 Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и функциональные стратегии.
- 38 Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.
- 39 Расчет абсолютной и относительной доли рынка.
- 40 Портфельный анализ методом БКГ.
- 41 Концепция портфолио. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.
- 42 Кривая жизненного цикла корпорации, бизнеса и продукта. Показатели и критерии идентификации этапов жизненного цикла. Специфика принимаемых решений и взаимосвязь со стратегиями развития и методами менеджмента.
- 43 Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.
- 44 Матрица Хофера-Шенделя.
- 45 Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.
- 46 Стратегические кривые 1 – го рода, производственный и маркетинговый эффекты масштабов, производственный и маркетинговый эффекты освоения, кривая опыта.
- 47 Информационные технологии для современного стратегического анализа.
- 48 Основные компетенции руководителя для оценки современного стратегического анализа.
- 49 Условия организации современного стратегического анализа и оценка его эффективности.

Задания для проведения промежуточного контроля

Задание 1. Перечислите мотивы, определяющие решения фирмы, обоснуйте и аргументируйте свой выбор мотивов. Раскройте способы взаимодействия фирмы с обществом. Аргументируйте ответ практическими примерами.

Задание 2. Раскройте на практическом примере современные особенности стратегических целей организации (на примере объекта Вашей выпускной квалификационной работы)

Задание 3. Раскройте и аргументируйте составляющие стратегического потенциала современной организации (на примере объекта Вашей выпускной квалификационной работы)

Задание 4. Раскройте и аргументируйте конкурентные преимущества современной организации и их источники (на примере объекта Вашей выпускной квалификационной работы)

Задание 5. Практика применения принципа взаимообусловленности стратегических целей, системы и структуры управления организации. Аргументируйте ответ на примере объекта Вашей выпускной квалификационной работы.

7.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и навыков, опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

Контроль освоения дисциплины и оценка знаний обучающихся на экзамене производится в соответствии с Пл КубГАУ 2.5.1 «Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация обучающихся».

Реферат

Реферат – это краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной учебно-исследовательской деятельности, имеет регламентированную структуру, содержание и оформление. Его задачами являются:

1. формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, их систематизация;
2. развитие навыков логического мышления;
3. углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Текст реферата должен содержать аргументированное изложение определенной темы. Реферат должен быть структурирован (по главам, разделам, параграфам) и включать разделы: введение, основная часть, заключение, список используемых источников. В зависимости от тематики реферата к нему могут быть оформлены приложения, содержащие документы, иллюстрации, таблицы, схемы и т.д.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично из-

ложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Критериями оценки реферата являются: новизна текста, обоснованность выбора источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса, соблюдения требований к оформлению.

Оценка «отлично» ставится, если выполнены все требования к написанию реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность; сделан анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция; сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём; соблюдены требования к внешнему оформлению.

Оценка «хорошо» – основные требования к реферату выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая последовательность в суждениях; не выдержан объём реферата; имеются упущения в оформлении.

Оценка «удовлетворительно» – имеются существенные отступления от требований к реферированию. В частности: тема освещена лишь частично; допущены фактические ошибки в содержании реферата; отсутствуют выводы.

Оценка «неудовлетворительно» – тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы или реферат не представлен вовсе.

Задачи

Задача (практическое задание) – это средство оценки умения применять полученные теоретические знания в практической ситуации. Задача (задание) должна быть направлена на оценивание компетенций, которые подлежат освоению в данной дисциплине.

Критерии оценивания выполнения задач (практических заданий):

Оценка «отлично» ставится за полностью выполненное задание в которой работа выполнена в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности действий; проводит работу в условиях, обеспечивающих получение правильных результатов и выводов; соблюдает правила техники безопасности; в ответе правильно и аккуратно выполняет все записи, табли-

цы, рисунки, чертежи, графики, вычисления; правильно выполняет анализ ошибок.

Отметка «хорошо»: работа выполнена правильно с учетом 1-2 мелких погрешностей или 2-3 недочетов, исправленных самостоятельно по требованию учителя.

Отметка «удовлетворительно»: работа выполнена правильно не менее чем наполовину, допущены 1-2 погрешности или одна грубая ошибка.

Отметка «неудовлетворительно»: допущены две (и более) грубые ошибки в ходе работы, которые учащийся не может исправить даже по требованию учителя.

Рубежная контрольная работа (для заочной формы обучения).

Контрольная работа по дисциплине обучающимися **заочной формы обучения** выполняется после установочной сессии в виде письменного ответа на указанные в индивидуальном задании вопросы, отражающие содержание разделов дисциплины.

Вариант задания для студентов заочной формы обучения определяется по первой букве фамилии и последней цифре зачетной книжки с помощью таблицы, приведенной в методических указаниях.

Критерии оценки

Оценка **«отлично»** выставляется студенту, показавшему всесторонние, систематизированные, глубокие знания в ответах на все вопросы контрольной работы, который изучил основную, умеет свободно и правильно аргументировать принятые решения, ознакомился с дополнительной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«хорошо»** выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его в ответах на вопросы контрольной работы, но допускает в ответах некоторые неточности, изучил основную литературу учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«удовлетворительно»** выставляется студенту, показавшему фрагментарный, разрозненный характер знаний, недостаточно правильные формулировки базовых понятий, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, но при этом владеет основными понятиями выносимых на контрольную работу, знаком с основной литературой учебной программы дисциплины и приводит ее в списке использованных источников.

Оценка **«неудовлетворительно»** выставляется студенту, который не знает большей части основного содержания выносимых на контрольную работу вопросов раздела дисциплины, допускает грубые ошибки в формулировках основных понятий, незнаком с основной литературой учебной программы дисциплины.

Тесты

Тест – это система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения знаний и умений обучающегося.

Критерии оценки знаний студентов при проведении тестирования

Оценка «отлично» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 85% тестовых заданий;

Оценка «хорошо» выставляется при условии правильного ответа студента не менее чем 70% тестовых заданий;

Оценка «удовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента не менее - 51%.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется при условии правильного ответа студента менее чем на 50% тестовых заданий.

Критерии оценки на экзамене

Оценка «отлично» выставляется обучающемуся, который обладает всесторонними, систематизированными и глубокими знаниями материала учебной программы, умеет свободно выполнять задания, предусмотренные учебной программой, усвоил основную и ознакомился с дополнительной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «отлично» выставляется обучающемуся усвоившему взаимосвязь основных положений и понятий дисциплины в их значении для приобретаемой специальности, проявившему творческие способности в понимании, изложении и использовании учебного материала, правильно обосновывающему принятые решения, владеющему разносторонними навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, обнаружившему полное знание материала учебной программы, успешно выполняющему предусмотренные учебной программой задания, усвоившему материал основной литературы, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, показавшему систематизированный характер знаний по дисциплине, способному к самостоятельному пополнению знаний в ходе дальнейшей учебной и профессиональной деятельности, правильно применяющему теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеющему необходимыми навыками и приемами выполнения практических работ.

Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, который показал знание основного материала учебной программы в объеме, достаточном и необходимым для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных учебной программой, знаком с основной литературой, рекомендованной учебной программой. Как правило, оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, допустившему погрешности в ответах на экзамене или выполнении экзаменационных заданий, но обладающему необходимыми знаниями под руководством преподавателя для устранения этих погрешностей, нарушаю-

щему последовательность в изложении учебного материала и испытывающему затруднения при выполнении практических работ.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, не знающему основной части материала учебной программы, допускающему принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных учебной программой заданий, неуверенно с большими затруднениями выполняющему практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, который не может продолжить обучение или приступить к деятельности по специальности по окончании университета без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная учебная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Басовский Л.Е. – М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 256 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-005655-5. – Текст : электронный. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002356>.

2. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Ю. Кузнецова, П. П. Крылатков, Т. А. Минеева, О. О. Подоляк ; под редакцией Е. Ю. Кузнецова. – Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. – 132 с. – ISBN 978-5-7996-1832-2. – Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. – URL : <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>.

3. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. — 250 с. — ISBN 978-5-7014-0789-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87162.html>

Дополнительная учебная литература

1. Инвестиционное проектирование: учебник / Р.С. Голов, К.В. Балдин, И.И. Передеряев. – М.: Дашков и К, 2018. – 368 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/415324>

2. Клавсуц И.Л. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / И.Л. Клавсуц, Г.Л. Русин, И.В. Цомаева. – Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2014. – 188 с. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45034.html>

3. Толикова Е.Э. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: практикум/ Толикова Е.Э.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Российская таможенная академия, 2018.— 72 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93215.html>.

9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

Перечень ЭБС

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Znanium.com	Универсальная	https://znanium.com/
2	IPRbook	Универсальная	http://www.iprbookshop.ru/
3	Образовательный портал КубГАУ	Универсальная	https://edu.kubsau.ru/

Перечень интернет сайтов:

– Официальный сайт Журнала «Проблемы теории и практики управления» <http://www.uptp.ru>

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

1. Современный стратегический анализ: метод. рекомендации к практическим занятиям / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. Режим доступа:

https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.rekomendacii_k_prakticheskim_zanjatijam.pdf

2. Современный стратегический анализ: метод. указания по выполнению контрольной работы (для обучающихся заочной формы обучения) / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod.ukazanija_po_vypolneniju_kontrolnoi_raboty_FZO.pdf

3. Современный стратегический анализ: метод. рекомендации по выполнению самостоятельной работы / сост. Р.А. Шичиях. – Краснодар: КубГАУ, 2019. Режим доступа: https://edu.kubsau.ru/file.php/119/SSA_metod_rekomendacii_po_vypolneniju_sam.raboty.pdf

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

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине позволяют: обеспечить взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействие посредством сети «Интернет»; фиксировать ход образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации по дисциплине и результатов освоения образовательной программы; органи-

зовать процесс образования путем визуализации изучаемой информации посредством использования презентаций, учебных фильмов; контролировать результаты обучения на основе компьютерного тестирования.

Перечень лицензионного ПО

№	Наименование	Краткое описание
1	Microsoft Windows	Операционная система
2	Microsoft Office (включает Word, Excel, PowerPoint)	Пакет офисных приложений

Перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем

№	Наименование	Тематика	Электронный адрес
1	Научная электронная библиотека eLibrary	Универсальная	https://elibrary.ru/
2	КонсультантПлюс	Правовая	https://www.consultant.ru/
3	Гарант	Правовая	https://www.garant.ru/

12 Материально-техническое обеспечение для обучения по дисциплине

Планируемые помещения для проведения всех видов учебной деятельности

№ п/п	Наименование учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности, предусмотренных учебным планом образовательной программы	Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
1.	Современный стратегический анализ	Помещение №513 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 47кв.м; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. сплит-система — 1 шт.; специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.	350044, Краснодарский край, г. Краснодар, ул. им. Калинина, 13

		<p>Помещение №514 ЭЛ, посадочных мест — 40; площадь — 44,1 кв.м; учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, курсового проектирования (выполнения курсовых работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации. специализированная мебель (учебная доска, учебная мебель); технические средства обучения, наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий (ноутбук, проектор, экран); программное обеспечение: Windows, Office.</p> <p>Помещение №226 ГУК, посадочных мест — 16; площадь — 35,9 кв.м; помещение для самостоятельной работы. технические средства обучения (компьютер персональный — 13 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p> <p>Помещение №409 ЭЛ, посадочных мест — 28; площадь — 34,3 кв.м; помещение для самостоятельной работы. технические средства обучения (компьютер персональный — 12 шт.); доступ к сети «Интернет»; доступ в электронную информационно-образовательную среду университета; специализированная мебель (учебная мебель). Программное обеспечение: Windows, Office, специализированное лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, предусмотренное в рабочей программе</p> <p>Помещение №511 ЭЛ, площадь — 42,3 кв.м; помещение для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования.</p>	
--	--	---	--