

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 05.06.2026 14:36:03  
Уникальный программный идентификатор:  
24f866be2aca164840368abb3c5099f531e605f

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена

на заседании кафедры

26.11.2025 г.

протокол № 2

Зав. кафедрой Головина А.Н.

Утверждена

Советом по учебно-методическим  
вопросам и качеству образования

16 декабря 2025 г.

протокол № 4

Председатель Карх Д.А.



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Современный стратегический анализ
Направление подготовки	38.04.02 Менеджмент
Профиль	Все программы
Форма обучения	очно-заочная
Год набора	2026

Разработана:  
Доцент, к.э.н.  
Ярошевич Н.Ю.

Екатеринбург  
2025 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

<b>ВВЕДЕНИЕ</b>	<b>3</b>
<b>1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>3</b>
<b>4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП</b>	<b>3</b>
<b>5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН</b>	<b>6</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>7</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>11</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>14</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>14</b>
<b>10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>14</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>15</b>

## ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 952)
---------	--

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины "современный стратегический анализ" является формирование у магистров базовых теоретических знаний и основных практических навыков стратегического и креативного мышления, ориентированного на перспективу, поиск оригинальных идей и получение системного эффекта стратегического управления предприятиями и организациями.

Цель курса конкретизируется в следующих задачах:

- формирование представления о сущности и особенностях стратегического анализа в современных организациях;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в использовании современных концепций, моделей, методик стратегического анализа;
- освоение подходов к организации стратегической аналитической деятельности на предприятиях.

### 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана.

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточная аттестация	Часов					З.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Практические занятия, включая курсовое проектирование		
Семестр 1						
Экзамен	108	16	8	8	65	3

### 4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-1.УК-1 Знать: методы критического анализа; методологию системного подхода; методы выявления проблемной ситуации

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	ИД-2.УК-1 Уметь: выявлять проблемные ситуации, осуществлять поиск информации и решений
	ИД-3.УК-1 Иметь практический опыт работы по разработке и аргументации стратегии решения проблемной ситуации на основе системного подхода
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	ИД-1.УК-2 Знать: принципы формирования проектной задачи в рамках обозначенной проблемы; основные требования, предъявляемые к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности
	ИД-2.УК-2 Уметь: разрабатывать план реализации проекта с учетом возможных рисков реализации и возможностей их устранения; планировать необходимые ресурсы
	ИД-3.УК-2 Иметь практический опыт осуществления мониторинга хода реализации проекта; корректировки отклонений; внесения изменений в план реализации проекта

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;	ИД-1.ОПК-1 Знать методы решения профессиональных задач на продвинутом уровне в сфере экономической, организационной и управленческой теории
	ИД-2.ОПК-1 Уметь применять инновационные подходы для решения экономических, организационных и управленческих задач

<p>ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;</p>	<p>ИД-3.ОПК-1 Иметь практический опыт обобщения и критического анализа практик управления по направлению менеджмента</p>
<p>ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;</p>	<p>ИД-1.ОПК-2 Знать современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа</p>
	<p>ИД-2.ОПК-2 Уметь использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач</p>
	<p>ИД-3.ОПК-2 Иметь практический опыт применения систем управления базами данных в сфере экономики и управления</p>

<p>ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</p>	<p>ИД-1.ОПК-4 Знать современные методы, технологии и инструменты управления проектной и процессной деятельностью в организации проектной и процессной деятельностью в организации</p>
	<p>ИД-2.ОПК-4 Уметь использовать в процессной и проектной деятельности современные практики управления, лидерские и коммуникативные навыки</p>
	<p>ИД-3.ОПК-4 Иметь практический опыт выявления и оценки новых рыночных возможностей, разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес-моделей организации</p>

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Часов	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
	Наименование темы		Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
Семестр 1		81					
Тема 1.	Введение в теорию стратегического анализа: экономическая, организационная и управленческая теории (УК-1, ОПК-1)	31	2		1	28	
Тема 2.	Объекты стратегического анализа: проблемные ситуации, поиск информации (ОПК-1, ОПК-2)	18	2		2	14	
Тема 3.	Методы и модели стратегического анализа: критический анализ практик (ОПК-2, ОПК-4, УК-2)	32	4		5	23	

### 6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			
Тема 1-2.	Практическая работа 1. Прогнозирование развития отрасли и предприятия. (Приложение 4).	Используя данные варианта, необходимо подобрать адекватные модели для описания ретроспективы отрасли и предприятий. Методология анализа предлагается в ходе лекции. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная.	Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.

<p>Тема 3.</p>	<p>Практическая работа №2. (Приложение 4).</p>	<p>Основываясь на данных своего предприятия (продуктового рынка), необходимо сделать выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дать рекомендации высшему руководству компании. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная</p>	<p>Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.</p>
----------------	--	--	--

Тема 3.	Практическая работа №3 (Приложение 4).	Для решения задач стратегического управления, на примере выбранного предприятия, используя разные виды бенчмаркинга, предложить направления стратегического развития фирмы.	Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.
Промежуточная аттестация (Приложение 5)			
1 семестр (Эк)	Билет к экзамену (Приложение 5).	Билет включает в себя два теоретических вопроса и задачу	по 25 баллов за ответы на вопросы, 50 баллов за верно решенную задачу. Итого: 100-80 - отлично, 79-65 - хорошо, 64-45 - удовлетворительно ниже 44 - неудовлетворительно

## ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущий контроль. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущего контроля, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов.  Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения профессиональных задач
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

## 7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 7.1. Содержание лекций

Тема 1. Введение в теорию стратегического анализа: экономическая, организационная и управленческая теории (УК-1, ОПК-1)

Сущность концепции стратегического анализа. Сущность, предмет, цели и задачи стратегического анализа. Методологические основы стратегического анализа. Развитие взглядов на управление как на деятельность, обеспечивающую гибкое поведение организации в динамично изменяющейся среде, позволяющее ей при этом достигать своих целей. Стратегическое планирование как сущностная основа стратегического анализа. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием. Взаимосвязь между стилями организационного поведения и видами управления. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента. Конечный продукт стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента.

Тема 2. Объекты стратегического анализа: проблемные ситуации, поиск информации (ОПК-1, ОПК-2)

Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов, то есть возможность фирмы определять и достигать долговременные стратегические цели. Предпринимательская способность как особый вид ресурсов, приводящая в движение, организующая взаимодействие всех остальных видов ресурсов фирмы. Понятие и закономерность систем. Особенности социально-экономических систем, отличающие их от технических и иных систем. Определение организации как производственной системы. Состав производственной системы. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации.

Производственная система (организация) как совокупность взаимосвязанных ресурсов. Матрица стратегических ресурсов фирмы. Пять конкурентных сил (по М. Портеру). Основные черты конкурентных взаимодействий фирм. Понятие «центрального ринга» конкурентной борьбы, понятие «стратегическая группа конкурентов». Характеристика «национального ромба».

Тема 3. Методы и модели стратегического анализа: критический анализ практик (ОПК-2, ОПК-4, УК-2)

Ситуационный анализ. Концепция жизненного цикла товара. Портфельная стратегия М. Портера. Кривая опыта (обучения). Методика И. Ансоффа. Матрица Артур-Литтл. Модель Ч. Хофера-Д. Шендлера. Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ. Интегральная привлекательность СХЗ. Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл». Методика сценарного планирования.

## 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

Тема 2. Объекты стратегического анализа: проблемные ситуации, поиск информации (ОПК-1, ОПК-2)

Практическая работа 1. Прогнозирование развития отрасли и предприятия.

Используя данные варианта, необходимо подобрать адекватные модели для описания ретроспективы отрасли и предприятий. Методология анализа предлагается в ходе лекции. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная.

Тема 3. Методы и модели стратегического анализа: критический анализ практик (ОПК-2, ОПК-4, УК-2)

Практическая работа №2. Основываясь на данных своего предприятия (продуктового рынка), необходимо сделать выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дать рекомендации высшему руководству компании. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях.

Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе.

Форма работы – индивидуальная

Практическая работа 3. Практическая работа №3. Эффективность стратегического управления. Для решения задач стратегического управления, на примере выбранного предприятия, используя разные виды бенчмаркинга, предложить направления стратегического развития фирмы. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 2. Объекты стратегического анализа: проблемные ситуации, поиск информации (ОПК-1, ОПК-2)

Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка практической работы №1.

Тема 3. Методы и модели стратегического анализа: критический анализ практик (ОПК-2, ОПК-4, УК-2)

Изучение основной и вспомогательной литературы по теме курса, выполнение практической работы №2 и №3

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Приложение 1.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Приложение 2.

7.3.3. Перечень курсовых работ

не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося

материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы

не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы

не предусмотрено

## **8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

### ***По заявлению студента***

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определен РПД.

## **9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

**Сайт библиотеки УрГЭУ**

<http://lib.usue.ru/>

### **Основная литература:**

2. Попов С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс [Электронный ресурс]:учебник для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 481 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/510959>

3. Малюк В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2023. - 361 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/511532>

### **Дополнительная литература:**

2. Агафонов В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры [Электронный ресурс]:Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 276 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1914103>

## **10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Перечень лицензионного программного обеспечения:**

Astra Linux Common Edition. Договор №0417-ПО/2019 от 08.05.2019, Акт №Sk000343 от 24.05.2019 и Контракт № 35-У/2018 от 13.06.2018, Акт № УТ213 от 17.12.2018. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без ограничения срока.

**Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:**

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 143/223-У/2025 от 02.12.2025 Срок действия лицензии до 31.12.2026

**11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду УрГЭУ.

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации.

### 7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

#### К экзамену

- 1) Дайте определение понятию стратегии. «Пять П» стратегии Минцберга.
- 2) Элементы стратегии. Функции стратегии.
- 3) Факторы, влияющие на стратегию. Три компонента стратегии.
- 4) Система целей организации. Стратегические цели компании. Стратегические и оперативные цели. Типы стратегий. Виды стратегий.
- 5) Концепция жизненного цикла товара. Кривая опыта (обучения).
- 6) Портфельная стратегия М.Портера.
- 7) Методика И. Ансоффа. Матрица Артур-Литтл. Модель Ч. Хофера-Д.Шендлера.
- 8) Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ.
- 9) Интегральная привлекательность СХЗ.
- 10) Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси.
- 11) Портфельные матрицы. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл».
- 12) Анализ внешней среды организации. PEST- анализ. SWOT- анализ. Требования и особенности анализа внешней среды.
- 13) Оценка конкурентной позиции. Отраслевой анализ. Пятифакторная модель Портера.
- 14) Оценка конкурентной позиции. Анализ стратегических групп и конкурентов.
- 15) Оценка конкурентной позиции. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха.
- 16) Ресурсный анализ. Анализ компетенций и стержневых компетенций. Схема ресурсного подхода.
- 17) Товар и рынок. Определение рынков и рыночной доли.
- 18) Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Ценностная цепочка.
- 19) Анализ компетенций и стержневых компетенций.
- 20) Базовые стратегические решения. Стратегический концепт.
- 21) Природа стратегических вариантов. Применение оценочных критериев.
- 22) Методы разработки стратегии компании. Базовые стратегии по М.Портеру.
- 23) Этапы разработки стратегии. Правила разработки эффективной стратегии.
- 24) Организационное обеспечение реализации стратегии. Роль руководства и персонала организации в реализации стратегии.
- 25) Культура организации и реализация стратегии. Соответствие культуры выбранной стратегии.
- 26) Менеджмент изменений в реализации стратегии. Необходимость изменений. Модели реализации изменений. Трехступенчатая модель изменений К. Левина. Одноступенчатые и поэтапные изменения.
- 27) Стратегический контролинг. Функции стратегического контролинга.
- 28) Характеристики эффективного контроля. Качественные и количественные критерии оценки стратегии.
- 29) Стратегическое управление на основе ССП. Подходы и принципы построения ССП.
- 30) Бенчмаркинг. Виды бенчмаркинга. Процесс бенчмаркинга.

**7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену**

**Примерные практические задания к экзамену**

**Задание1.(ОПК-2)**

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

№ элемента	Объем реализации, тыс. д.е.				Доля рынка, %	
	1	2	3	4	Пр-е	Конкурент
1	2400	2900	2900	2500	34	17
2	510	550	590	649	33	21
3	-	-	90	130	5	7
4	1650	1700	1850	2405	11	9
5	200	240	280	448	15	10
6	-	-	60	100	1	7
7	900	600	580	348	40	18
8	1000	1000	980	686	16	16
9	1600	1200	900	400	2	4

Задание:

- Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
- Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

**Задание2. (ОПК-2)**

Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоенной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица

Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					Сумма рангов
	1	2	3	4	5	
<b>Внешняя среда</b>						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	

№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание:

1. Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии.
2. На основе данных табл. 2, используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды.
3. В отчете сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT.
4. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Задание 3. (ОПК-2)

Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как изменится показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Задание 4.(УК-2)

В стране 8000 частных клиник и медицинских организаций. По прогнозам исследовательской компании Gartner, в ближайшие три года число частных медицинских организаций увеличится на 10% — до 8800. Стоимость подписки на журнал — 2000 рублей в год. Определите общий объем рынка (ТАМ)

Задание 5.(УК-2)

В стране 8000 частных медицинских организаций, которые могут приобрести подписку на бухгалтерский онлайн-журнал. Однако только 30% таких организаций покупают бухгалтерские журналы. Определите доступный объем рынка, если стоимость подписки на журнал составляет 2000 руб. в год

Задание 6. Составляющими ценностной цепочки являются(УК-1):

- а) продажи и маркетинг;
- б) план;
- в) снабжение;

- d) операции;
- e) прием.

*Задание 7. Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров (УК-2):*

- a) привлекательность бизнеса;
- b) темп роста рынка;
- c) благоприятные возможности;
- d) доля рынка;
- e) угрозы.

*Задание 8. К внутренним источникам информации для стратегического анализа относят (УК-1):*

- А. Данные Росстата
- Б. отчеты аудиторской проверки
- В. Отраслевые журналы
- Г. Профильные сайты

*Задание 9. К внешним источникам информации для стратегического анализа относятся (УК-1):*

- А. отраслевые журналы
- Б. Баланс предприятия
- В. Отчеты о продажах
- Г. Отчеты аудиторов

*Задание 10. Бенчмаркинг можно использовать в работе (ОПК-1):*

- a) коммерческих организаций;
- b) государственных организаций;
- c) общественных организаций;
- d) всех организаций.