

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце: МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФИО: Силин Яков Петрович  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 17.06.2026 08:39:15  
Уникальный программный ключ  
24f866be2aca16484036a8cbb3c509a9531e605f

ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

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 (подпись) Карх Д.А.



### РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Основы стратегического анализа
Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Профиль	Экономика предприятий и организаций
Форма обучения	очная
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>4</b>
<b>6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ</b>	<b>5</b>
<b>7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>8</b>
<b>8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ</b>	<b>11</b>
<b>9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ</b>	<b>11</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>11</b>
<b>11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ</b>	<b>12</b>

## ВВЕДЕНИЕ

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

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 954)
---------	--

### 1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины является формирование базовых теоретических знаний и основных практических навыков бизнес-анализа, 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 бизнес-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 части, формируемой участниками образовательных отношений.

### 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 7						
Экзамен	180	48	24	24	105	5

### 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
организационно-управленческий	
ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-1.ПК-1 Знать: предметную область и специфику деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа, теорию систем, языки и инструменты визуального моделирования

ПК-1 Формирование возможных решений на основе разработанных для них целевых показателей	ИД-2.ПК-1 Уметь: анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации; анализировать требования заинтересованных сторон с точки зрения критериев качества, определяемых выбранными подходами; производить оценку эффективности решения с точки зрения выбранных критериев; оценивать бизнес-возможность реализации решения с точки зрения выбранных целевых показателей; выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по управлению ими; оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами; определять связи и зависимости между элементами информации для бизнес-анализа; моделировать объем и границы работ; применять ИТ-инструменты (приложения и платформы) для обеспечения работ по бизнес-анализу; отбирать, применять и адаптировать соответствующие методы, инструменты и техники анализа бизнес-ситуации и предметной области, включая методы и инструменты анализа данных
	ИД-3.ПК-1 Иметь практический опыт: выявления, сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений; описание возможных решений
аналитический	
ПК-4 Прогнозирование диапазона цен на товары, работы и услуги	ИД-1.ПК-4 Знать: требования законодательства РФ и нормативно-правовых актов, регулирующих прогнозирование цен; основные методы планирования и прогнозирования затрат, прибыли, цен; методы анализа факторов ценообразования; качественные характеристики товаров, влияющие на их стоимость
	ИД-2.ПК-4 Уметь: выбирать и применять методы прогнозирования затрат и прибыли при формировании прогнозов цен на товары; проводить исследования изменения цен и факторов на них влияющих
	ИД-3.ПК-4 Иметь практический опыт: прогнозирования изменения затрат, прибыли, цен; прогнозирования влияния внешних и внутренних факторов ценообразования; сбора исходных данных и документирования результатов прогнозирования с использованием современной техники и технологий

## 5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
			Часов				
Семестр 7		153					
Тема 1.	Стратегический анализ как основа бизнес-анализа (ПК-1)	38	2		2	34	
Тема 2.	Методы анализа внешней среды организации (Пк-1, ПК-4)	41	6		6	29	
Тема 3.	Оценка конкуренции и конкурентоспособности (Пк-1, ПК-4)	37	8		8	21	
Тема 4.	Анализ внутренней среды организации (Пк-1, Пк-4)	37	8		8	21	

## 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. (Приложение 4)	<p>Проведение PEST анализа. Студенту предлагается выбрать предприятие. Учитывая особенности его внешней среды, используя предложенную методику, студентом проводится PEST анализ данного предприятия. Результаты анализа представляются в виде презентации-кейса и защищаются в формате дискуссии на семинарских занятиях Задача на отработку навыка проведения SWOT анализа.</p>	<p>Работа оценивается по следующим критериям: - умение работать с аналитическими данными, использовать методы статистического анализа (4 балла) - презентация и раздаточный материал (2 балла) - полнота ответа на вопросы, умение обосновать полученные выводы (4 балла)</p> <p>Задача считается выполненной при наличии развернутого решения с пояснениями- 10 баллов.</p>

<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. Решение типовых задач. Задача предполагает отработку навыка оценки производственного левриджа.</p>	<p>Работа оценивается по следующим критериям:  - умение работать с аналитическими данными, использовать методы статистического анализа (4 балла)  - презентация и раздаточный материал (2 балла)  - полнота ответа на вопросы, умение обосновать полученные выводы (4 балла)</p> <p>Задача считается выполненной при наличии развернутого решения с пояснениями-10 баллов.</p>
<p>Тема 4.</p>	<p>Практическая работа 3. (Приложение 4).</p>	<p>Используя данные выбранного студентом предприятия, используя предложенную методику предлагается провести анализ деятельности предприятия используя модель ценностной цепочки Портера.</p>	<p>Работа оценивается по следующим критериям:  - умение работать с аналитическими данными, использовать методы статистического анализа (4 балла)  - презентация и раздаточный материал (2 балла)  - полнота ответа на вопросы, умение обосновать полученные выводы (4 балла)</p>
<p>Промежуточная аттестация(Приложение 5)</p>			

7 семестр (Эк)	Экзаменационный билет (приложение 5 )	Билет включает в себя два теоретических вопроса и практическую 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 течении 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 окончанию 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 окончанию 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. Стратегический анализ как основа бизнес-анализа (ПК-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. Методы анализа внешней среды организации (ПК-1, ПК-4)

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. Особенности анализа внешней среды.

#### Тема 3. Оценка конкуренции и конкурентоспособности (ПК-1, ПК-4)

Методы оценки конкурентоспособности продукта. Методы оценки конкурентоспособности предприятия. Конкурентоспособность персонала. Графические методы оценки конкурентоспособности. Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ. Интегральная привлекательность СХЗ. Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл».

#### Тема 4. Анализ внутренней среды организации (ПК-1, ПК-4)

Ресурсный анализ. Анализ ресурсов. Анализ компетенций и стержневых компетенций. Товар и рынок. Определение рынков и рыночной доли. Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Ценностная цепочка. Схема ресурсного подхода. SNW-анализ внутренних ресурсов. Стратегический потенциал организации. Стратегический анализ персонала. Анализ капитала фирмы. Стратегический финансовый анализ. Анализ эффективности стратегических ресурсов. Анализ прибыльности.

### 7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

#### Тема 2. Методы анализа внешней среды организации (ПК-1, ПК-4)

Практическая работа 1. Проведение PEST анализа.

Студенту предлагается выбрать предприятие. Учитывая особенности его внешней среды, используя предложенную методику, студентом проводится PEST анализ данного предприятия.

Результаты анализа представляются в виде презентации-кейса и защищаются в формате дискуссии на семинарских занятиях. Решение типовых задач.

<p>Тема 3. Оценка конкуренции и конкурентоспособности (ПК-1, ПК-4)          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. Решение типовой задачи.</p>
<p>Тема 4. Анализ внутренней среды организации (ПК-1, ПК-4)          Практическая работа №3.          Используя данные выбранного студентом предприятия, используя предложенную методику предлагается провести анализ деятельности предприятия используя модель ценностной цепочки Портера.</p>

### 7.3. Содержание самостоятельной работы

<p>Тема 2. Методы анализа внешней среды организации (ПК-1, ПК-4)          Изучение основной и дополнительной литературы по теме курса, решение задач, выполнение практической работы №1.</p>
<p>Тема 3. Оценка конкуренции и конкурентоспособности (ПК-1, ПК-4)          Изучение основной и дополнительной литературы по теме курса, решение типовых задач, выполнение практической работы 2.</p>
<p>Тема 4. Анализ внутренней среды организации (ПК-1, ПК-4)          Изучение основной и дополнительной литературы по теме курса, выполнение практической работы №3.</p>

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. Казакова Н. А. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 453 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536176>

3. Отварухина Н. С., Веснин В. Р. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]:учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2024. - 463 – Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/536122>

### **Дополнительная литература:**

2. Маевская Е.Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций [Электронный ресурс]:Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 108 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/1911193>

3. Портных В.В. Стратегия бизнеса [Электронный ресурс]:Учебно-методическая литература. - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2023. - 274 – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/product/2084466>

## **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.(ПК-1)**

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.(ПК-1)**

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. (ПК-4)

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.(ПК-1)

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 (TAM)

Задание 5.(ПК-1)

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. (ПК-1)

Краткосрочная стратегия, которая характеризуется очень ограниченными целями и в случае необходимости может быть изменена это

Задание 7. (ПК-4)

Группа компаний той или иной отрасли, похожих между собой по ряду критериев (ценовой сегмент, характеристики продукта \ услуги, размер, стратегия и т.п.) называется -

Задание 8. (ПК-4)

Показатель объема рынка, который включает всех потенциальных клиентов — в том числе тех, кто уже покупает у ваших конкурентов или даже не покупает товары-аналоги называется:

Задание 9. (ПК-4)

Показатель объема рынка, который демонстрирует, сколько денег уже тратится на решения или продукты, похожие на ваши, отражает рынок прямых конкурентов и товаров заменителей, это -

Задание 10. (ПК-4)

Метод стратегического анализа разрыв при достижении поставленных целей, это -

### **Тестовые задания:**

Задание 1. (ПК-4)

Бенчмаркинг можно использовать в работе:

- А. коммерческих организаций;
- Б. государственных организаций;
- В. общественных организаций;
- Г. всех организаций.

Задание 2.(ПК-4)

*Матрица БКГ основана на оценке следующих параметров:*

- А. привлекательность бизнеса;
- Б. темп роста рынка;
- В. благоприятные возможности;
- Г. доля рынка;
- Д. угрозы.

Задание 3.(ПК-4)

*Составляющими ценностной цепочки являются:*

- А. продажи и маркетинг;
- Б. план;
- В. снабжение;
- Г. операции;
- Д. прием.

Задание 4. (ПК-4)

Рыночный сегмент - это:

- А. Часть рынка, на котором реализуется определенная группа товаров.
- Б. Часть рынка, на котором реализуется весь товар предприятия.
- В. Рынок, на котором предприятие имеет свою торговую сеть.
- Г. Группа потребителей, одинаково реагирующих на предлагаемый товар и маркетинговые действия

Задание 5 (ПК-4)

Рынок, где реализуется продажа некоторого объема товаров предприятия – это:

- А. Бесплодный.
- Б. Целевой.
- В. Растущий.
- Г. Дополнительный.

Задание 6.(ПК-1)

К инструментам стратегического анализа относятся:

- А. Анализ поведения человека
- Б. СВР-анализ
- В. Анализ расходов текущего периода

Задание 7 (ПК-1)

К внутренним источникам информации для стратегического анализа относятся:

- А. Информация Росстата
- Б. баланс предприятия
- В. Отраслевые журналы
- Г. Профильные сайты

Задание 8. (ПК-1)

К экономическим факторам PEST анализа относят?

- А. Рентабельность
- Б. Прибыль компании
- В. ВВП
- Г. Зарботную плату кассира

Задание 9 (ПК-1)

К социо-культурным факторам PEST анализа относят:

- А. Уровень доходов населения
- Б. ПДД (правила дорожного движения)
- В. вероисповедание
- Г. Механизм смены власти

Задание 10 (ПК-1)

К технологическим факторам PEST анализа относят:

- А. Время
- Б. доступность скоростного интернета
- В. Прибыль компании
- Г. Численность персонала