

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
 федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
**«САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
 ПРОМЫШЛЕННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ И ДИЗАЙНА»**

УТВЕРЖДАЮ  
 Первый проректор, проректор по учебной  
 работе

\_\_\_\_\_ А.Е. Рудин

«30» июня 2020 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

**Б1.В.ДВ.10.1**

**Стратегический анализ деятельности фирмы**

(Индекс дисциплины)

(Наименование дисциплины)

Кафедра: **29** Менеджмента

Код

Наименование кафедры

Направление подготовки:

38.03.02 «Менеджмент»

Профиль подготовки:

Управленческий консалтинг

Уровень образования: бакалавриат

### План учебного процесса

Составляющие учебного процесса		Очное обучение	Очно-заочное обучение	Заочное обучение
Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся (часы)	Всего	<b>72</b>		<b>72</b>
	Аудиторные занятия	<b>28</b>		<b>16</b>
	Лекции	14		8
	Лабораторные занятия	–		–
	Практические занятия	14		8
	Самостоятельная работа	44		52
	Промежуточная аттестация			4
Формы контроля по семестрам (номер семестра)	Экзамен	–		–
	Зачет	8		9
	Контрольная работа	–		9
	Курсовой проект (работа)	–		–
<b>Общая трудоемкость дисциплины (зачетные единицы)</b>		<b>2</b>		<b>2</b>

Форма обучения:	Распределение зачетных единиц трудоемкости по семестрам											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Очная								<b>2</b>				
Очно-заочная												
Заочная								<b>0,5</b>	<b>1,5</b>			

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования

по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент

на основании учебных планов № 1/1/789, 1/3/788.

# 1. ВВЕДЕНИЕ К РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

## 1.1. Место преподаваемой дисциплины в структуре образовательной программы

Блок 1: Базовая  Обязательная  Дополнительно является факультативом   
 Вариативная  По выбору

## 1.2. Цель дисциплины

Сформировать компетенции обучающегося в области изучения стратегического потенциала организации

## 1.3. Задачи дисциплины

- изучить принципы и подходы стратегического анализа деятельности организации;
- научить применять методы и инструменты стратегического анализа для диагностики проблем в деятельности фирм с позиции стратегии;
- сформировать системные профессиональные навыки в области стратегического анализа деятельности фирмы

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

Код компетенции	Формулировка компетенции	Этап формирования
ПК-3	<i>владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности</i>	<i>Третий</i>
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Теоретические и методические основы проведения стратегического анализа деятельности предприятия Уметь: Выполнять технические расчеты, графические и вычислительные работы, проводить технологический аудит и обосновывать предложения по внедрению результатов исследований и разработок в производство Владеть: Навыками разработки с учетом требований рыночной конъюнктуры и современных достижений науки и техники мероприятий по модернизации систем управления производством в целях реализации стратегии организации, обеспечения эффективности производства и повышения качества выпускаемой продукции		
ПК-16	<i>владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов</i>	<i>Третий</i>
<b>Планируемые результаты обучения</b> Знать: Методы технико-экономического анализа показателей работы организации и ее подразделений Уметь: Использовать типовые методы и способы выполнения профессиональных задач в области планирования производства, оценивать их эффективность и качество Владеть: Навыками обеспечения создания качественной нормативно-методической базы планирования и проведения комплексного экономического анализа производственно-хозяйственной деятельности организации и ее структурных подразделений (отделов, цехов), отслеживание ее своевременного обновления		

## 1.5. Дисциплины (практики) образовательной программы, в которых было начато формирование компетенций, указанных в п.1.4:

- Маркетинг (ПК-3)
- Стратегический менеджмент (ПК-3)

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование и содержание учебных модулей, тем и форм контроля	Объем (часы)		
	очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
<b>Учебный модуль 1. Теоретические основы стратегического анализа на предприятии</b>			
Тема 1. Роль, место и задачи стратегического анализа в системе менеджмента организации	10		10
Тема 2. Методы стратегического анализа деятельности организации	16		10
<b>Текущий контроль (опрос)</b>	2		–
<b>Учебный модуль 2. Методы оценки стратегического потенциала организации</b>			
Тема 3. Понятие, содержание и факторы стратегического потенциала организации	10		12
Тема 4. Качественные и количественные методы оценки стратегического потенциала организации	20		32
<b>Текущий контроль (опрос)</b>	2		–
<b>Текущий контроль (контрольная работа)</b>	–		4
<b>Промежуточная аттестация по дисциплине (зачет)</b>	12		4
<b>ВСЕГО:</b>	<b>72</b>		<b>72</b>

## 3. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

### 3.1. Лекции

Номера изучаемых тем	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	8	2			8	2
2	8	2			8	1
3	8	2			8	1
4	8	8			9	4
<b>ВСЕГО:</b>		<b>14</b>				<b>8</b>

### 3.2. Практические и семинарские занятия

Номера изучаемых тем	Наименование и форма занятий	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
1	Практическое задание	8	2			9	–
2	Практическое задание	8	2			9	2
3	Практическое задание	8	6			9	–
4	Практическое задание	8	10			9	6
<b>ВСЕГО:</b>			<b>14</b>				<b>8</b>

### 3.3. Лабораторные занятия

Не предусмотрено

## 4. КУРСОВОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Не предусмотрено

## 5. ТЕКУЩИЙ КОНТРОЛЬ УСПЕВАЕМОСТИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Номера учебных модулей, по которым проводится контроль	Форма контроля знаний	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
		Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во	Номер семестра	Кол-во
1	Опрос	8	1			–	–
2	Опрос	8	1			–	–
1,2	Контрольная работа					9	1

## 6. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА ОБУЧАЮЩЕГОСЯ

Виды самостоятельной работы обучающегося	Очное обучение		Очно-заочное обучение		Заочное обучение	
	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)	Номер семестра	Объем (часы)
<i>Усвоение теоретического материала</i>	8	20			8 9	14 6
<i>Подготовка к практическим (семинарским) занятиям</i>	8	12			9	18
<i>Выполнение контрольной работы</i>					9	10
<i>Подготовка к зачету</i>	8	12			9	4
<b>ВСЕГО:</b>		<b>44</b>				<b>52</b>

## 7. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

### 7.1. Характеристика видов и используемых инновационных форм учебных занятий

Наименование видов учебных занятий	Используемые инновационные формы	Объем занятий в инновационных формах (часы)		
		очное обучение	очно-заочное обучение	заочное обучение
Лекции	<i>Не предусмотрено</i>			
Практические и семинарские занятия	<i>Не предусмотрено</i>			
Лабораторные занятия	<i>Не предусмотрено</i>			
<b>ВСЕГО:</b>				

### 7.2. Балльно-рейтинговая система оценивания успеваемости и достижений обучающихся

№ п/п	Вид деятельности обучающегося	Весовой коэффициент значимости, %	Критерии (условия) начисления баллов
1.	<i>Аудиторная активность: посещение лекций и практических (семинарских) занятий, прохождение промежуточного теста</i>	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 балла за каждое занятие (всего 25 занятий в семестре), максимум <b>75</b> баллов</li> <li>5 баллов за каждый правильный ответ на вопрос <b>текущего контроля</b> (всего 5 вопросов), максимум <b>25</b> баллов</li> </ul>
2.	<i>Подготовка и представление устных докладов, либо участие в студенческой конференции «Дни науки» с публикацией доклада</i>	20	<ul style="list-style-type: none"> <li>50 баллов за занятия, максимум <b>50</b> баллов;</li> <li>50 баллов за выступление на конференции по тематике дисциплины, либо до 50 баллов за доклад, занявший одно из первых трех мест на конференции, максимум <b>50</b> баллов.</li> </ul>
3.	<i>Сдача зачета</i>	30	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ответ на теоретический вопрос (полнота, владение терминологией, затраченное время) – максимум <b>40</b> баллов;</li> <li>Решение практического задания – до 20 баллов за каждую (всего 2 задачи), максимум <b>40</b> баллов.</li> <li>Выполнение теста – максимум <b>20</b> баллов</li> </ul>
<b>Итого (%):</b>		<b>100</b>	

### Перевод балльной шкалы в традиционную систему оценивания

Баллы	Оценка по нормативной шкале	
86 - 100	5 (отлично)	Зачтено
75 – 85	4 (хорошо)	
61 – 74		
51 - 60	3 (удовлетворительно)	
40 – 50		
17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Не зачтено
1 – 16		
0		

## 8. ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 8.1. Учебная литература

а) основная учебная литература

1. Ковалев В.А. Современный стратегический анализ: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения / В.А. Ковалев. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 288 с. - ISBN 978-5-496-02020-6. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/351338/reading>
2. Курлыкова А.В. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: практикум/ Курлыкова А.В.— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 117 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61410>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Отварухина Н.С. Стратегический менеджмент: учебное пособие / Н.С. Отварухина, Ю.Ю. Отварухина, А.Н. Мыльникова. - Москва: Проспект, 2018. - 88 с. - ISBN 978-5-392-27432-1. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/369631/reading>
4. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/12862>.— ЭБС «IPRbooks» , по паролю.
5. Robert M. Grant. Современный стратегический анализ. - Санкт-Петербург : Питер, 2016. - 672 с. - ISBN 978-5-4461-0381-2. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/371381/reading>

б) дополнительная учебная литература

1. Лужнова Н.В. Стратегический маркетинг [Электронный ресурс]: учебник/ Лужнова Н.В., Калиева О.М., Мантрова М.С.— Электрон. текстовые данные.— Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2015.— 247 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/61409>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Лозик Н.Ф. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Лозик Н.Ф., Кузина М.Н., Царегородцев Д.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Русайнс, 2015.— 150 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48976>.— ЭБС «IPRbooks»

### 8.2. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

1. Стратегический анализ деятельности фирмы. Практические занятия. Самостоятельная работа. Контрольная работа [Электронный ресурс]: методические указания / Сост. Сиротина Л. К. — СПб.: СПбГУПТД, 2018.— 21 с.— Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_ext\\_inf\\_publish.php?id=2018449](http://publish.sutd.ru/tp_ext_inf_publish.php?id=2018449), по паролю.
2. Спицкий С. В. Эффективная аудиторная и самостоятельная работа обучающихся: методические указания / С. В. Спицкий. — СПб.: СПбГУПТД, 2015. – Режим доступа: [http://publish.sutd.ru/tp\\_get\\_file.php?id=2015811](http://publish.sutd.ru/tp_get_file.php?id=2015811), по паролю

### 8.3. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины

1. Электронная библиотека учебных изданий СПбГУПТД [Электронный ресурс]. URL: <http://publish.sutd.ru/>;
2. Электронно-библиотечная система IPRbooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.iprbookshop.ru/>
3. Электронно-библиотечная система Ibooks [Электронный ресурс]. URL: <http://www.ibooks.ru/>
4. Информационно-образовательная среда СПбГУПТД. URL: <http://kit.sutd.ru/>

### 8.4. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Windows 10,
2. OfficeStd

### 8.5. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

1. Компьютерный класс кафедры Менеджмента ауд. 361
2. Компьютерный класс кафедры Менеджмента ауд. 468

### 8.6. Иные сведения и (или) материалы

Отсутствуют

## 9. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Виды учебных занятий и самостоятельная работа обучающихся	Организация деятельности обучающегося
Лекции	Не предусмотрено
Практические занятия	<p>На практических занятиях (семинарах) разъясняются теоретические положения курса, обучающиеся работают с конкретными ситуациями, овладевают навыками сбора, анализа и обработки информации для принятия управленческих решений, навыками подготовки информационных обзоров и публичного выступления о результатах исследования; навыками работы в малых группах; развивают организаторские способности по подготовке отчетов.</p> <p>Подготовка к практическим занятиям предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- подготовка ответов к тематическим и индивидуальным заданиям;</li><li>- работа с источниками информации;</li><li>- сбор и обработка статистической информации;</li><li>- выступление на семинаре;</li><li>- решение ситуационных заданий</li></ul>
Лабораторные занятия	Не предусмотрено
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа предполагает расширение и закрепление знаний, умений и навыков, усвоенных на аудиторных занятиях путем самостоятельной проработки учебно-методических материалов по дисциплине и других источников информации; докладов; подготовки к экзамену.</p> <p>Самостоятельная работа предполагает следующие виды работ:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- подготовка к семинарскому занятию;</li><li>- подготовка и презентация доклада;</li><li>- работа с источниками информации по теме курсовой работы.</li></ul>

## 10. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

### 10.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

#### 10.1.1. Показатели оценивания компетенций на этапах их формирования

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
ПК-3 Третий этап	Объясняет значимость и обосновывает применение количественных и качественных методов в стратегическом анализе	Вопросы для устного собеседования	Вопросы для устного собеседования
	Применяет количественные и качественные методы для оценки потенциала стратегических решений бизнес-единиц	Практическое задание	Практические занятия по дисциплине
	Определяет и анализирует показатели эффективности реализации стратегии организации с использованием	Практическое задание	Практические занятия по дисциплине

Код компетенции / этап освоения	Показатели оценивания компетенций	Наименование оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде
	количественных и качественных методов		
ПК-16 Третий этап	Формулирует причинно-следственные связи функциональных стратегий в решении управленческих задач	Вопросы для устного собеседования	Вопросы для устного собеседования
	Применяет аналитические приемы и методы для оценки потенциала стратегических решений	Практическое задание	Практические занятия по дисциплине
	Создает информационную базу для выработки функциональных стратегий предприятия	Практическое задание	Практические занятия по дисциплине

### 10.1.2. Описание шкал и критериев оценивания сформированности компетенций

#### Критерии оценивания сформированности компетенций

Баллы	Оценка по традиционной шкале	Критерии оценивания сформированности компетенций	
		Устное собеседование	Письменная работа
86 - 100	5 (отлично)	Полный, исчерпывающий ответ, явно демонстрирующий глубокое понимание предмета и широкую эрудицию в оцениваемой области. Критический, оригинальный подход к материалу. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Критическое и разностороннее рассмотрение вопросов, свидетельствующее о значительной самостоятельной работе с источниками. Качество исполнения всех элементов задания полностью соответствует всем требованиям. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
75 – 85	4 (хорошо)	Ответ полный, основанный на проработке всех обязательных источников информации. Подход к материалу ответственный, но стандартный. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Все заданные вопросы освещены в необходимой полноте и с требуемым качеством. Ошибки отсутствуют. Самостоятельная работа проведена в достаточном объеме, но ограничивается только основными рекомендованными источниками информации. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
61 – 74		Ответ стандартный, в целом качественный, основан на всех обязательных источниках информации. Присутствуют небольшие пробелы в знаниях или несущественные ошибки. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Работа выполнена в соответствии с заданием. Имеются отдельные несущественные ошибки или отступления от правил оформления работы. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
51 - 60	3 (удовлетворительно)	Ответ воспроизводит в основном только лекционные материалы, без самостоятельной работы с рекомендованной литературой. Демонстрирует понимание предмета в целом, без углубления в детали. Присутствуют существенные ошибки или пробелы в знаниях по некоторым темам. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Задание выполнено полностью, но в работе есть отдельные существенные ошибки, либо качество представления работы низкое, либо работа представлена с опозданием. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
40 – 50		Ответ неполный, основанный только на лекционных материалах. При понимании сущности предмета в целом – существенные ошибки или пробелы в знаниях сразу по нескольким темам, незнание (путаница) важных терминов. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Задание выполнено полностью, но с многочисленными существенными ошибками. При этом нарушены правила оформления или сроки представления работы. <b>Учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>

17 – 39	2 (неудовлетворительно)	Неспособность ответить на вопрос без помощи экзаменатора. Незнание значительной части принципиально важных элементов дисциплины. Многочисленные грубые ошибки. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Отсутствие одного или нескольких обязательных элементов задания, либо многочисленные грубые ошибки в работе, либо грубое нарушение правил оформления или сроков представления работы. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
1 – 16		Непонимание заданного вопроса. Неспособность сформулировать хотя бы отдельные концепции дисциплины. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Содержание работы полностью не соответствует заданию. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
0		Попытка списывания, использования неразрешенных технических устройств или пользования подсказкой другого человека (вне зависимости от успешности такой попытки). <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>	Представление чужой работы, плагиат, либо отказ от представления работы. <b>Не учитываются баллы, накопленные в течение семестра.</b>
40 – 100	Зачтено	–	
0 – 39	Не зачтено	–	

## 10.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

### 10.2.1. Перечень вопросов (тестовых заданий), разработанный в соответствии с установленными этапами формирования компетенций

№ п/п	Формулировка вопросов	№ темы
1	Сущность и содержание стратегического анализа деятельности предприятия	1
2	Инфраструктура и этапы анализа внешней среды: мониторинг, прогнозирование, оценка	1
3	Методы стратегического анализа внешней среды: PEST-анализ; матрицы возможностей и угроз предприятия	2
4	Методы структурного анализа конкурентного окружения: модель пяти сил конкуренции М. Портера	2
5	Анализ конкурентов: сбор данных о конкурентах, схема прогнозирования поведения конкурентов	2
6	Понятие, типы и методы завоевания конкурентных преимуществ на различных рынках. Выявление ключевых факторов успеха.	2
7	Понятие и классификация стратегических групп при оценке конкурентных позиций предприятия	2
8	Содержание и особенности стратегического анализа корпоративного портфеля	3
9	Понятие и принципы создания конкурентных преимуществ фирмы	3
10	Анализ цепочек ценности товара для повышения конкурентоспособности компании	3
11	Виды и характеристика стратегий создания конкурентных преимуществ фирмы	3
12	Сегментация: социально-демографическая, поведенческая, социально-культурная, по стилю жизни. Построение сетки сегментации	3
13	Содержание методов стратегического анализа: SWOT-анализ, аналитическая схема ЦРКО	3
14	Модели матричного анализа бизнеса: матрицы БКГ, матрица «Дженерал-Электрик»	3
15	Направления сравнительного анализа и контроля показателей ресурсного потенциала предприятия	4
16	Методы анализа ресурсного потенциала организации: анализ трудовых и материальных ресурсов	4
17	Методы анализа ресурсного потенциала организации: анализ основных производственных фондов	4
18	Методы анализа ресурсного потенциала организации: анализ финансовых ресурсов	4

19	Типы стратегий организации: подходы к классификации	4
20	Базовые конкурентные стратегии, условия и ограничения их использования.	4
21	Понятие и классификация ценовых стратегий компании	4
22	Понятие и виды продуктовой стратегии	4
23	Понятие и оценка инновационной стратегии компании	4
24	Понятие и оценка конкурентоспособности продукции	4
25	Методы и показатели оценки эффективности стратегической деятельности компании	4

**Вариант тестовых заданий, разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций**

№ п/п	Формулировка задания	Ответ
1	Тема 5. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Стратегия дифференциации в создании конкурентных преимуществ предполагает: а) оптимизацию организационной структуры и численности персонала; б) создание отличительных особенностей продукта; в) оптимизацию потребности в различных видах ресурсов производства; г) создание специфической системы доступа к продукту	б
2	Тема 5. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Среди пяти сил конкуренции М. Портера действуют на предприятие следующие: а) товары-заменители; б) сила менеджмента компании; в) сила потребителей; г) сила государственного регулирования	а, в
3	Тема 5. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Стратегия развития применяется к следующему типу продуктов в матрице БКГ: а) звезда; б) дойная корова; в) собака; г) знак вопроса	а
4	Тема 6. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Выберите из перечисленных ниже базовую стратегию развития организации: а) инновационная стратегия по технологии; б) инвестиционная стратегия на основе бизнес-плана; в) стратегия производства продукта; г) стратегия диверсифицированного роста	г
5	Тема 6. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Выберите из перечисленных ниже стратегий базовую стратегию развития организации: а) финансовая стратегия; б) стратегия интегрированного роста; в) стратегия развития продукта; г) стратегия развития рынка; д) дивидендная стратегия	б
6	Тема 6. Базовые конкурентные стратегии, принципы и подходы их использования Оценка и контроль выполнения стратегии не включает: а) оценку состояния объекта стратегического управления; б) выяснение причин отклонений запланированных стратегических показателей; в) корректировку стратегий и целей фирмы; г) прогнозирование стратегического потенциала организации	г

**10.2.2. Перечень тем докладов (рефератов, эссе, пр.), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций**

Не предусмотрено

**Вариант типовых заданий (задач, кейсов), разработанных в соответствии с установленными этапами формирования компетенций**

№ п/п	Условия типовых задач (задач, кейсов)	Ответ
-------	---------------------------------------	-------

п																																																														
1	<p>Тема 2. Роль, место и задачи стратегического анализа в системе менеджмента организации. Распределив роли (права, обязанности и ответственности) участников стратегического управления и анализа разработать программу стратегического развития организации.</p>	<p>Аналитическая служба формирует отчеты о финансово-экономическом состоянии организации. руководитель проекта формирует рабочую группу для генерации идей стратегического развития. Экспертная комиссия оценивает значимость направлений стратегического развития для организации</p>																																																												
2	<p>Тема 4. Качественные и количественные методы стратегического анализа потенциала организации Дать сравнительную оценку конкурентоспособности предприятий. Оценка конкурентоспособности предприятия</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">КФУ отрасли</th> <th rowspan="2">ОАО Лотос»</th> <th colspan="4">Конкуренты</th> <th rowspan="2">S/W</th> </tr> <tr> <th>«Франт»</th> <th>«Диада»</th> <th>«Питер»</th> <th>«Лилия»</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1) качество</td> <td>9</td> <td>4</td> <td>8</td> <td>5</td> <td>7</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td>2) ассортимент</td> <td>10</td> <td>7</td> <td>7</td> <td>4</td> <td>7</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td>3) имидж</td> <td>10</td> <td>9</td> <td>8</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td>4) организация сбыта</td> <td>6</td> <td>10</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>8</td> <td>W</td> </tr> <tr> <td>5) технологическая оснащенность</td> <td>10</td> <td>5</td> <td>5</td> <td>2</td> <td>5</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td>6) использование мощности</td> <td>6</td> <td>7</td> <td>3</td> <td>2</td> <td>3</td> <td>S</td> </tr> <tr> <td>Сумма баллов</td> <td>51</td> <td>42</td> <td>35</td> <td>21</td> <td>37</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	КФУ отрасли	ОАО Лотос»	Конкуренты				S/W	«Франт»	«Диада»	«Питер»	«Лилия»	1) качество	9	4	8	5	7	S	2) ассортимент	10	7	7	4	7	S	3) имидж	10	9	8	6	7	S	4) организация сбыта	6	10	4	2	8	W	5) технологическая оснащенность	10	5	5	2	5	S	6) использование мощности	6	7	3	2	3	S	Сумма баллов	51	42	35	21	37		<p>Фирма «Лотос» наиболее известна на рынке среди фирм-конкурентов. Ассортимент компании самый широкий и качество услуг заметно отличается от остальных организаций. Однако в связи с плохой организацией сбыта услуг, мощности фирмы недогружены. Техническая оснащенность фирмы «Лотос» оценивается максимальным баллом 10. Основными конкурентами фирмы по данным результатам анализа являются сеть приемных пунктов «Франт» и ООО «Лилия». Необходимо уделять большее внимание организации сбыта услуг</p>
КФУ отрасли	ОАО Лотос»			Конкуренты					S/W																																																					
		«Франт»	«Диада»	«Питер»	«Лилия»																																																									
1) качество	9	4	8	5	7	S																																																								
2) ассортимент	10	7	7	4	7	S																																																								
3) имидж	10	9	8	6	7	S																																																								
4) организация сбыта	6	10	4	2	8	W																																																								
5) технологическая оснащенность	10	5	5	2	5	S																																																								
6) использование мощности	6	7	3	2	3	S																																																								
Сумма баллов	51	42	35	21	37																																																									
3	<p>Тема 4. Качественные и количественные методы стратегического анализа потенциала организации Оценить степень и направление влияния факторов внешней среды на потенциал организации, характеристика деятельности которой представлена ниже. Типография предоставляет различные виды услуг: выпуск визитных карточек, ризография, ксерокопирование, выпуск рекламных плакатов, брошюр и др. Организация имеет собственные помещения в трех частях города. Однако из-за появления большого числа конкурентов, обладающих более современным оборудованием, объем предоставляемых услуг снизился на 50%. Кроме того, цена на рынке на аналогичные услуги значительно ниже.</p>	<p>По совокупности влияния положительных и отрицательных факторов в шести случаях из десяти ситуация не изменится. В трех случаях в худшую сторону, в одном – в лучшую. В большей степени влиянию подвергнутся финансовое состояние и состояние сбыта</p>																																																												
4	<p>Тема 4. Качественные и количественные методы стратегического анализа потенциала организации Оценить финансовый потенциал организации, имеющей следующую структуру имущества и капитала</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Показатель</th> <th>На начало периода, тыс. р.</th> <th>На конец периода, тыс. р.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td><b>Внеоборотные активы</b></td> <td><b>25626</b></td> <td><b>41218</b></td> </tr> <tr> <td>Нематериальные активы</td> <td>60</td> <td>900</td> </tr> <tr> <td>Основные средства</td> <td>18974</td> <td>34391</td> </tr> <tr> <td>Прочие внеоборотные активы</td> <td>6592</td> <td>5927</td> </tr> <tr> <td><b>Оборотные активы</b></td> <td><b>385899</b></td> <td><b>253207</b></td> </tr> <tr> <td>Запасы, в т.ч.</td> <td>118160</td> <td>77481</td> </tr> </tbody> </table>	Показатель	На начало периода, тыс. р.	На конец периода, тыс. р.	<b>Внеоборотные активы</b>	<b>25626</b>	<b>41218</b>	Нематериальные активы	60	900	Основные средства	18974	34391	Прочие внеоборотные активы	6592	5927	<b>Оборотные активы</b>	<b>385899</b>	<b>253207</b>	Запасы, в т.ч.	118160	77481	<p>У предприятия нет реальной возможности восстановить свою платежеспособность в ближайшие полгода. Предприятие не обладает признаками наличия стратегического потенциала</p>																																							
Показатель	На начало периода, тыс. р.	На конец периода, тыс. р.																																																												
<b>Внеоборотные активы</b>	<b>25626</b>	<b>41218</b>																																																												
Нематериальные активы	60	900																																																												
Основные средства	18974	34391																																																												
Прочие внеоборотные активы	6592	5927																																																												
<b>Оборотные активы</b>	<b>385899</b>	<b>253207</b>																																																												
Запасы, в т.ч.	118160	77481																																																												

	- материалов	70544	14064			
	- НЗП	31930	8204			
	- готовой продукции	15686	55213			
	Дебиторская задолженность	153866	114163			
	Финансовые вложения	53280	37180			
	Денежные средства	29002	21756			
	Прочие текущие активы	31591	2627			
	<b>Итого:</b>	<b>411525</b>	<b>294425</b>			
	<b>Капитал и резервы</b>	<b>110092</b>	<b>120234</b>			
	Уставный капитал	150	150			
	Нераспределённая прибыль	109942	120084			
	<b>Краткосрочные обязательства</b>	<b>301433</b>	<b>174191</b>			
	Краткосрочные кредиты и займы	25000	14625			
	Кредиторская задолженность	276433	159566			
	<b>Итого:</b>	<b>411525</b>	<b>294425</b>			
6	Тема 7. Понятие и методы оценки эффективности стратегии предприятия Требуется сравнить уровень инвестиционной привлекательности двух проектов, используя критерии экономической эффективности, если цена капитала в обоих случаях составляет 13 %.				Для реализации инвестиционной стратегии необходимо выбрать проект А	
	Проект	Денежные потоки по годам, тыс.д.е.				
		0	1	2		3
	А	-20000	7000	7000		7000
	Б	-25000	2500	5000	10000	

**10.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, владений (навыков и (или) практического опыта деятельности), характеризующих этапы формирования компетенций**

**10.3.1. Условия допуска обучающегося к сдаче (экзамена, зачета и / или защите курсовой работы) и порядок ликвидации академической задолженности**

Положение о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся (принято на заседании Ученого совета 31.08.2013г., протокол № 1)

**10.3.2. Форма проведения промежуточной аттестации по дисциплине**

устная  письменная  компьютерное тестирование  иная\*

\*В случае указания формы «Иная» требуется дать подробное пояснение

**10.3.3. Особенности проведения (экзамена, зачета и / или защиты курсовой работы)**

Экзамен проводится в устной форме по заранее утвержденным экзаменационным билетам. В каждом билете два теоретических вопроса и одно практическое задание. Обучающимся запрещается пользоваться всеми вспомогательными материалами. Время, отводимое на подготовку к ответу – 30 минут.