

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

**федеральное государственное автономное
образовательное учреждение высшего образования_
«Национальный исследовательский Нижегородский государственный университет
им. Н.И. Лобачевского»**

Арзамасский филиал ННГУ - Факультет естественных и математических наук

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 10 от 02.12.2024 г.

Рабочая программа дисциплины
Стратегический управленческий анализ

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
09.04.03 - Прикладная информатика

Направленность образовательной программы
Разработка и управление проектами в области информационных технологий

Форма обучения
очная, заочная, очно-заочная

г. Арзамас

2025 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.В.ДВ.02.01 Стратегический управленческий анализ относится к части, формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями и индикаторами достижения компетенций)

Формируемые компетенции (код, содержание компетенции)	Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), в соответствии с индикатором достижения компетенции		Наименование оценочного средства	
	Индикатор достижения компетенции (код, содержание индикатора)	Результаты обучения по дисциплине	Для текущего контроля успеваемости	Для промежуточной аттестации
УК-2: Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	<p>УК-2.1: Демонстрирует знание основных этапов жизненного цикла ИТ-проекта.</p> <p>УК-2.2: Демонстрирует умение разрабатывать и анализировать альтернативные варианты планирования этапов проекта для достижения намеченных целей.</p> <p>УК-2.3: Демонстрирует наличие практического опыта принятия решений на различных этапах конкретных проектов.</p>	<p>УК-2.1:</p> <p>Знать базовые приемы проектирования ИС, необходимые для реализации алгоритмов проведения стратегического управленческого анализа на персональных компьютерах</p> <p>Уметь осуществлять анализ параметров рыночной среды, разрабатывать и модифицировать стратегии фирмы на основе применения средств и технологий проектирования и управления ИС.</p> <p>Владеть практическими навыками использования технологий управления ИС для решения задач стратегического управленческого анализа.</p> <p>УК-2.2:</p> <p>Знать основы разработки и анализа альтернативных вариантов планирования этапов проекта для достижения намеченных целей</p> <p>Уметь проводить анализ информационных ресурсов для достижения намеченных результатов; разрабатывать проекты, определять целевые этапы и основные</p>	<p>Практическое задание</p> <p>Задания</p> <p>Реферат</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Контрольные вопросы</p>

		<p>направления работ</p> <p>Владеть методами оценки эффективности проекта, а также потребности в ресурсах.</p> <p>УК-2.3:</p> <p>Знать основы принятия решений на различных этапах конкретных проектов</p> <p>Уметь применять на практике основы принятия решений на различных этапах конкретных проектов</p> <p>Владеть навыками практического опыта принятия решений на различных этапах конкретных проектов.</p>		
<p>ПК-4: Способен формировать гибкую стратегию информатизации прикладных процессов на основе интеллектуальных информационных систем (ИИС), адаптирующихся к стратегии развития предприятий</p>	<p>ПК-4.1: Демонстрирует знание базовых принципов организации и основных этапов проектирования ИИС, базирующихся на моделях и методах искусственного интеллекта.</p> <p>ПК-4.2: Демонстрирует умение применять системный подход к анализу предметной (проблемной) области с учетом перспектив ее развития.</p> <p>ПК-4.3: Имеет опыт проектирования конкретной ИИС (оболочки ИИС, способной через формализм базы знаний адаптироваться к конкретным условиям применения).</p>	<p>ПК-4.1:</p> <p>Знать методы компьютерного анализа экономических систем; макромоделей экономической динамики в условиях равновесия и неравновесия, конкурентной экономики, монополии, олигополии, сочетания различных форм собственности; модели и компьютерные методы анализа микроэкономических процессов и систем; прикладной экономической анализ экономических и компьютерных моделей национальной экономики и ее секторов.</p> <p>Уметь использовать оптимальные методы поиска и сортировки данных; создавать и использовать абстрактные типы данных, экспериментально (с помощью компьютера) исследовать эффективность алгоритма и программы; индексировать данные; кешировать данные</p> <p>Владеть навыками проведения анализа и прогнозирования развития социально-экономических процессов</p>	<p>Задания</p> <p>Практическое задание</p> <p>Реферат</p> <p>Тест</p>	<p>Зачёт:</p> <p>Контрольные вопросы</p>

		<p>общественной жизни, демографических процессов, рынка труда и занятости населения, качества жизни населения и др. с помощью математических методов и моделей.</p> <p>ПК-4.2: Знать основы системного подхода к анализу предметной (проблемной) области с учетом перспектив ее развития. Уметь применять системный подход к анализу предметной (проблемной) области с учетом перспектив ее развития. Владеть навыками составления стратегического плана с использованием технологий проектирования и управления ИС.</p> <p>ПК-4.3: Знать основы проектирования конкретных ИИС (оболочки ИИС, способные через формализм базы знаний адаптироваться к конкретным условиям применения) Уметь проектировать конкретные ИИС (оболочки ИИС, способные через формализм базы знаний адаптироваться к конкретным условиям применения). Владеть навыками проектирования конкретных ИИС.</p>		
ПК-6: Способен управлять процессами и проектами по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал) Интернет	<p>ПК-6.1: Демонстрирует знание способов управления процессами и проектами по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал) Интернет.</p> <p>ПК-6.2: Демонстрирует умение планировать и организовывать разработку</p>	<p>ПК-6.1: Знать структуру и общую схему управления ИС, реализующих задачи стратегического управленческого анализа; принципы формирования, хранения, преобразования цифровой информации в</p>	<p>Задания Реферат Практическое задание Тест</p>	<p>Зачёт: Контрольные вопросы</p>

	<p>процессов и проектов по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал), применять инструментальные средства.</p> <p>ПК-6.3: Имеет практический опыт планирования и организации деятельности по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал) Интернет.</p>	<p>памяти ЭВМ.</p> <p>Уметь строить интерфейсы на основе технологий управления ИС для решения задач стратегического управленческого анализа</p> <p>Владеть навыками формулирования миссии и целей развития фирмы; составления стратегического плана с использованием технологий проектирования и управления ИС.</p> <p>ПК-6.2:</p> <p>Знать основные концепции моделирования систем с применением вэб-технологий; классификацию и основные концептуальные модели систем;</p> <p>Уметь планировать и организовывать разработку процессов и проектов по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал), применять инструментальные средства.</p> <p>Владеть навыками планирования и организации разработки процессов и проектов по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал), применять инструментальные средства.</p> <p>ПК-6.3:</p> <p>Знать основы планирования и организации деятельности по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал) Интернет.</p> <p>Уметь планировать и организовывать деятельность по созданию (модификации) информационных ресурсов (сайт, портал) Интернет.</p> <p>Владеть навыками анализа моделей, оценки и интерпретации результатов исследования и составления практических рекомендаций</p>		
--	--	--	--	--

		по их применению и совершенствованию данных методов с применением веб-технологий.		
--	--	---	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная	заочная
Общая трудоемкость, з.е.	3	3	3
Часов по учебному плану	108	108	108
в том числе			
аудиторные занятия (контактная работа):			
- занятия лекционного типа	0	0	0
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	34	28	8
- КСР	1	1	1
самостоятельная работа	73	79	95
Промежуточная аттестация	0 Зачёт	0 Зачёт	4 Зачёт

3.2. Содержание дисциплины

(структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и виды учебных занятий)

Наименование разделов и тем дисциплины	Всего (часы)			в том числе											
				Контактная работа (работа во взаимодействии с преподавателем), часы из них									Самостоятельная работа обучающегося, часы		
				Занятия лекционного типа			Занятия семинарского типа (практические занятия/лабораторные работы), часы			Всего					
	0 Ф 0	0 З Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф 0	З Ф 0	0 Ф 0	0 З Ф 0	З Ф 0
Тема 1. Введение в «Современный стратегический анализ»	16	19	16	0		0	4	6	1	4	6	1	12	13	15
Тема 2. Методология стратегического анализа	18	19	17	0		0	6	6	1	6	6	1	12	13	16
Тема 3. Стратегический анализ экономической среды	18	17	17	0		0	6	4	1	6	4	1	12	13	16
Тема 4. Инструменты стратегического анализаб современного бизнеса	18	17	17	0		0	6	4	1	6	4	1	12	13	16
Тема 5. Стратегические альтернативы и формулирование стратегии	18	17	18	0		0	6	4	2	6	4	2	12	13	16
Тема 6. Современные тенденции стратегического управления.	19	18	18	0		0	6	4	2	6	4	2	13	14	16

Аттестация	0	0	4												
КСР	1	1	1							1	1	1			
Итого	108	108	108	0	0	0	34	28	8	35	29	9	73	79	95

Содержание разделов и тем дисциплины

Тема 1. Введение в «Современный стратегический анализ»

Цели и задачи стратегического анализа. История развития стратегического анализа и его место в современном менеджменте.

Тема 2. Методология стратегического анализа.

Методы стратегического анализа: обзор и классификация.

PESTLE-анализ: методика проведения и интерпретация результатов. SWOT-анализ: определение, этапы проведения и примеры использования.

GAP-анализ: метод определения разрывов между текущим состоянием и желаемым результатом.

STEEPLE-анализ: расширенная версия PESTLE, учитывающая социальные, технологические, экологические и другие факторы. Модель «Пять сил Майкла Портера»: применение для анализа конкуренции в отрасли. Методы сценарного анализа: построение и оценка альтернативных сценариев развития событий. Анализ ключевых компетенций (Core Competence Analysis): определение и использование для разработки стратегии. Матрица BCG: применение для стратегического планирования и определения приоритетов развития.

Тема 3. Стратегический анализ экономической среды

Анализ макроэкономической среды: показатели и методы исследования. Исследование отраслевых и рыночных условий: ключевые факторы успеха и угрозы. Анализ конкурентной среды: методы оценки и прогнозирования конкурентных позиций. Стратегический анализ спроса и предложения на рынке: методы исследования и прогнозирования. Анализ ресурсной базы и технологических изменений в экономике: методы изучения и оценки. Оценка уровня глобализации и регионализации экономики: методы анализа и прогнозирования.

Тема 4. Инструменты стратегического анализа современного бизнеса

Основные инструменты стратегического анализа современного бизнеса. Методы анализа цепочки создания стоимости и определения ключевых компетенций компании.

Анализ стейкхолдеров и их влияния на стратегию бизнеса.

Сценарное планирование и анализ чувствительности для прогнозирования и оценки рисков.

Реинжиниринг бизнес-процессов и анализ ключевых показателей эффективности компании.

Тема 5. Стратегические альтернативы и формулирование стратегии

Формирование стратегических альтернатив: методы и инструменты. Оценка и выбор оптимальной стратегии: подходы и критерии. Формулирование и разработка стратегии: этапы и ключевые элементы.

Миссия, видение и цели организации: определение и роль в стратегическом управлении. Базовые и альтернативные стратегии: классификация и применение. Стратегии роста и развития компании: методы реализации и оценка результатов.

Корпоративные, бизнес- и функциональные стратегии: взаимосвязь и выбор. Стратегия в условиях неопределенности и риска: подходы и методы. Реализация стратегии и стратегическое планирование: этапы, инструменты и ресурсы.

Мониторинг и контроль реализации стратегии: методы и оценка результатов.

Тема 6. Современные тенденции стратегического управления.

Стратегическое управление в условиях глобализации: особенности и возможности.

Стратегии устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности. Инновации и стратегия технологического развития организации. Цифровая трансформация бизнеса: стратегии и инструменты.

Управление знаниями и интеллектуальным капиталом в современной стратегии.

Сетевые формы организации и стратегия кооперации и сотрудничества. Организация и стратегия в условиях гиперконкуренции и турбулентности внешней среды.

Экосистема бизнеса и стратегия взаимодействия с партнерами и клиентами. Адаптивное управление и стратегия организации в условиях быстрых изменений. Стратегия управления рисками и возможностями в современной бизнес-среде.

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся включает в себя подготовку к контрольным вопросам и заданиям для текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведенным в п. 5.

Учебно-методические документы, регламентирующие самостоятельную работу, адреса доступа к документам:

<https://arz.unn.ru/sveden/document/>

https://arz.unn.ru/pdf/Metod_all_all.pdf

5. Фонд оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

5.1 Типовые задания, необходимые для оценки результатов обучения при проведении текущего контроля успеваемости с указанием критериев их оценивания:

5.1.1 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции УК-2:

Задача 3.

Описание ситуации.

К числу основных подходов к разработке стратегии относятся четыре:

- главный стратегический (стратегия разрабатывается руководителем);
- делегирования полномочий;
- совместный;
- инициативный.

Постановка задачи. На основании приведенного ниже перечня характеристик, перечисленных в случайном порядке, заполните нижеприведенную таблицу: «Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии».

Перечень характеристик:

- а) в разработке принимают участие менеджеры, которым предстоит выполнять стратегию, согласованность стратегии;
- б) опасность несогласованности стратегий, исходящих из разных частей организации; необходимость дополнительных усилий по согласованию предложений;
- в) ограниченный круг лиц, привлеченных к разработке;

- г) широкое участие менеджеров всех уровней; возможность у руководителей широкого выбора стратегических решений;
- д) единое руководство разработкой; согласованность элементов стратегии;
- е) отсутствие реального стратегического руководства; второстепенность стратегического планирования; ориентация на текущие цели;
- ж) побуждает менеджеров нужных уровней к проявлению инициативы;
- з) стратегия может быть компромиссом, опасность образования коалиции со своими интересами.

Сравнительная характеристика основных подходов к разработке стратегии

Наименование подхода	Достоинства	Недостатки
Главный стратегический		
Делегирования полномочий		
Совместный		
Инициативный		

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

Задача 2.

Вам представлен рисунок с основными этапами стратегического управления.

Необходимо: группам по 3 - 4 чел. смоделировать любое предприятие и описать для него все 5 этапов системы стратегического управления.

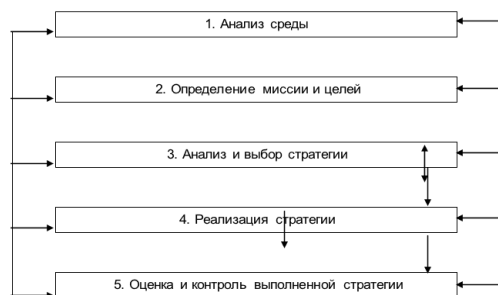


Рис. 2 Этапы системы стратегического управления

Описание ситуации.

Ниже в случайном порядке перечислены элементы так называемой пирамиды создания стратегий. **Требуется:**

- а) определить место каждого элемента в указанной пирамиде; б) поместить элемент в соответствующую клетку пирамиды;

в) в случае необходимости дать элементу обобщенное название (например, «цель отдела маркетинга / цель функциональной единицы»).

Перечень элементов пирамиды:

- цель корпорации;
- функциональная стратегия;
- миссия регионального менеджера функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- деловая стратегия;
- стратегия корпорации;
- миссия корпорации;
- операционная стратегия;
- цели отдела кадров функциональной единицы хозяйственного подразделения;
- цели хозяйственного подразделения.

Пирамида создания стратегии корпорации

Уровень	Задачи разработки стратегии		
	разработка миссии	установление целей	разработка стратегии
Уровень 1 Корпорация			
Уровень 2 Хозяйственные подразделения			
Уровень 3 Функциональные единицы			
Уровень 4 Операционные единицы			

Вопросы:

1. Можно ли утверждать, что в разработке стратегии участвуют только руководители фирмы?
2. Перечислите факторы, влияющие на стратегический выбор руководителей фирмы.

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Практическое задание) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

Задача 1.

Описание ситуации. На рисунке представлен процесс стратегического управления.



Рис. 1. Процесс стратегического управления

Постановка задачи

1. В чем заключается процесс стратегического управления организацией.
2. Проанализируйте рисунок и дайте характеристику основным процессам.
3. Может ли данная схема применяться на российских предприятиях.

Критерии оценивания (оценочное средство - Практическое задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	выполненные задания содержательно полностью соответствуют поставленным вопросам на основании изученной теории; теоретический материал и решение поставленных задач изложены в необходимой логической последовательности, грамотный научный язык; ответ самостоятельный. Могут быть допущены две – три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя. Оформление задания полностью соответствует требуемому шаблону.
не зачтено	выполненные задания содержательно не соответствуют поставленным вопросам. Ответ обнаруживает непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые не могут быть исправлены при наводящих вопросах преподавателя. Оформление задания не соответствует требуемому шаблону.

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. Контрольная карта сильных и слабых сторон маркетингового потенциала.
2. Контрольная карта сильных и слабых сторон управленческого потенциала.
3. Методы анализа внутренней среды: многофакторная диагностическая модель.
4. Методы комплексного анализа среды: SWOT- анализ.
5. Методы комплексного анализа среды: матрица взаимовлияний.
6. Методы конкурентного анализа: построение карты стратегических групп.
7. Методы конкурентного анализа: оценка конкурентной силы.
8. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе.
9. Портфельный анализ: понятие, задачи, достоинства и недостатки.
10. Основные этапы портфельного анализа.
11. Модели конкурентного позиционирования: матрица БКГ.
12. Модели конкурентного позиционирования: матрица Джеренал Электрик – Маккинзи.
13. Модели конкурентного позиционирования: матрица Ансоффа.

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

1. Подходы к содержанию стратегического анализа.
2. Методы анализа макросреды: PEST-анализ.
3. Методы анализа макросреды: матрица возможностей и угроз.
4. 6 критериев оценки микросреды.
5. Методы анализа микроокружения: модель 5 сил М.Портера.
6. Критерии оценки и методы анализа потребителей.
7. Критерии оценки и методы анализа поставщиков.
8. Критерии оценки и методы анализа конкурентов.
9. Методы анализа внутренней среды: SNW-анализ стратегического потенциала.
10. Контрольная карта сильных и слабых сторон производственного потенциала.
11. Контрольная карта сильных и слабых сторон кадрового потенциала.
12. Контрольная карта сильных и слабых сторон финансового потенциала.

5.1.6 Типовые задания (оценочное средство - Задания) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

Приведите описание основных понятий, утверждений (с доказательствами), моделей и формул следующих разделов дисциплины **Стратегический управленческий анализ**:

1. Предпосылки возникновения, понятие и сущность стратегического управления.
2. Теории стратегического менеджмента.
3. Основные понятия стратегического менеджмента.
4. Основные этапы стратегического менеджмента.
5. Критерии формулирования миссии организации и требования к системе целей.
6. Подходы к классификации стратегий.
7. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления.
8. Среда организации как объект анализа.
9. Внешняя среда, ее структура и свойства.
10. Источники и методы сбора информации о внешней среде организации.
11. Понятие и основное содержание стратегического анализа.

Критерии оценивания (оценочное средство - Задания)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Ответ полный и правильный на основании изученной теории; материал изложен в необходимой логической последовательности, грамотный научный язык; ответ самостоятельный.
хорошо	Ответ полный и правильный на основании изученной теории; материал изложен в необходимой логической последовательности при этом допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.
удовлетворительно	Ответ полный, но при этом допущена существенная ошибка или неполный, несвязный ответ.
неудовлетворительно	Ответ обнаруживает непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые не могут быть

Оценка	Критерии оценивания
	исправлены при наводящих вопросах преподавателя.

5.1.7 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.
2. Современный стратегический анализ потребителей организации.
3. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
4. Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
5. Анализ организационной культуры как фактор реализации стратегии.
6. Современные методы анализа макросреды организации.
7. Анализ взаимосвязи основных функциональных стратегий организации.
8. Модель М. Портера в разработке стратегии.
9. Определение стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа.
10. Современные методы исследования внутренней среды компании.
11. Конкурентная разведка как инструмент исследования конкурентной среды.

5.1.8 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

1. Анализ структуры управления организацией для решения стратегических задач.
2. Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии предприятия.
3. Современный стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
4. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.
5. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе и их роль в разработке стратегии.
6. Определение ключевых компетенций компании.
7. Современный стратегический анализ диверсифицированной компании.
8. Методы портфельного анализа предприятия

5.1.9 Типовые задания (оценочное средство - Реферат) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

1. Влияние факторов внешней среды на разработку корпоративной стратегии организации.
2. Оценка уровня конкурентоспособности организации на основе методов конкурентного анализа.
3. Оценка стратегического потенциала организации на основе его декомпозиции.
4. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии.
5. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его сильных и слабых сторон.
6. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа динамики издержек.
7. Применение портфельных моделей для анализа и выбора стратегии организации.
8. Современный стратегический анализ бизнес-единицы компании.
9. Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.
10. Анализ текущей стратегии компании.

Критерии оценивания (оценочное средство - Реферат)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	Реферативная работа полностью раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников и изданий периодической печати, приводит практические примеры, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом).
хорошо	Реферативная работа частично раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию из первоисточников, отвечает на дополнительные вопросы преподавателя и студентов (в процессе выступления с докладом), но при этом дает не четкие ответы, без достаточно их аргументации.
удовлетворительно	Реферативная работа в общих чертах раскрывает основные вопросы теоретического материала. Студент приводит информацию только из учебников. При ответах на дополнительные вопросы (в процессе выступления с докладом) путается в ответах, не может дать понятный и аргументированный ответ.
неудовлетворительно	ставится за рефераты, в которых нет информации о проблематике работы и ее месте в контексте других работ по исследуемой теме.

5.1.10 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции УК-2:

1. К какой категории можно отнести компании, действующие лишь на некоторых этапах производства в своей отрасли:
 - A. Специализированные компании
 - B. Полностью интегрированные
 - C. Частично интегрированные
1. Какому типу диверсификации соответствует политика проникновения в смежные отрасли и дополнением существующего производственного потенциала:
 - A. Горизонтальная
 - B. Вертикальная
 - C. Конгломератная
2. Скупка акций непрофильных предприятий с целью снижения финансового риска – является главной целью:
 - A. Стратегии связанной диверсификации
 - B. Стратегии несвязанной диверсификации
 - C. Стратегии изменения курса
 - D. Стратегии реструктуризации портфеля
1. Какая из перечисленных стратегий заключается в ориентации компании на более узкий сегмент покупателей и вытеснении конкурентов за счет более низких издержек:

- A. Стратегия лидерства по издержкам
- B. Стратегия оптимальных издержек
- C. Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек
- D. Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе дифференциации продукции

5.1.11 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-4:

1. Укажите правильные элементы организационного анализа внутренней среды

- A. распределение прав и ответственности;
- B. взаимодействие менеджеров и рабочих;
- C. коммуникационные процессы;
- D. наем, обучение и продвижение кадров;
- E. нормы, правила, процедуры;
- F. оценка результатов труда и стимулирование;
- G. создание и поддержание отношений между работниками и т.п.
- H. организационные структуры;
- I. иерархия подчинения.

1. Проранжируйте этапы формирования подходов к управлению

- A. Управление на основе гибких экстренных решений
- B. Управление на основе контроля над исполнением
- C. Управление на основе экстраполяции

1. Какие проблемы наиболее актуальны для организации при выборе стратегий и направлений развития?

Проблемы, прямо связанные с главными целями организации

Проблемы и решения, связанные с каким-либо элементом организации Проблемы, связанные с неконтролируемыми внешними факторами

1. Что из перечисленного ниже относится к экономическим характеристикам отрасли?

- скорость роста рынка и стадия жизненного цикла отрасли;
- валовой внутренний продукт,
- инфляция, процентная ставка,
- требования к привлеченному капиталу;
- число соперников и их относительные размеры, степень концентрации;
- валютный курс,
- кредитная политика местных властей
- соглашениями по тарифам и торговле между странами
- число покупателей и их относительные размеры;
- дефицит бюджета,
- уровень безработицы,
- ставки налогообложения,
- превалирование вперед (назад) идущей интеграции;
- легкость входа и выхода;
- удельный вес иностранного капитала в отрасли

1. К какому типу ключевых факторов успеха (КФУ) относятся перечисленные ниже:

- качество проводимых научных исследований (особенно важно в фармацевтике, медицине, космической индустрии и других высокотехнологичных отраслях)
- возможность инноваций в производственном процессе
- возможность разработки новых товаров
- степень овладения существующими технологиями
- Технологические
- Производственные
- Сбытовые
- Маркетинговые
- Профессиональные
- Организационные
- Прочие

1. Для чего нужна оценка эффективности действующей стратегии

- Выяснить место компании среди конкурентов
- Проанализировать структуру каналов распределения,
- Определить границы конкуренции компании
- Определить географические размеры рынков
- Выявить различия географических рынков,
- Уточнить группы потребителей, на которые она ориентируется.

1. Укажите правильные критерии выбора стратегической альтернативы:

- A. Сбалансированность по SWOT-матрице.
- B. Наличие необходимых стратегических ресурсов.
- C. Гарантия получения необходимого дохода.
- D. Допустимый уровень риска.
- E. Удовлетворение общественных потребностей.
- F. Обеспечение прочного конкурентного статуса и пр.

1. Какая из стратегий конкуренции привлекает покупателей за счет максимального отличия продукции компании от аналогичной продукции конкурентов

- A. стратегия лидерства по издержкам
- B. стратегия широкой дифференциации
- C. стратегия оптимальных издержек
- D. сфокусированная стратегия на базе низких издержек
- E. сфокусированная стратегия на базе дифференциации продукции

2. Какая модель оказывается приспособленной как для анализа динамики бизнеса, так и для анализа финансового баланса всего делового портфеля организации?

- A. модель GE/McKinsey;
- B. модель BCG;
- C. модель ADL/LC;
- D. модель Shell/DPM.

5.1.12 Типовые задания (оценочное средство - Тест) для оценки сформированности компетенции ПК-6:

1. Элементы какого анализа внутренней среды представлены ниже:

- стратегия развития продукта,
- стратегия ценообразования;

- стратегия продвижения продукта на рынке;
- выбор рынков сбыта и систем распределения.

2. Приведите в соответствие принципы стратегического управления

Наименование	Содержание	
1.Открытость	А	<input type="checkbox"/> Полное эффективное использование человеческих знаний гораздо важнее, чем использование материальных ресурсов. <input type="checkbox"/> Соблюдение принципа "Zerum novarum cupidus" (жаждущий новых вещей) всеми и везде. <input type="checkbox"/> Поиск и поддержка лидеров. <input type="checkbox"/> Развитие у людей чувства достижений и самоутверждения в работе.
2.Комплексный подход	Б	<input type="checkbox"/> Зарабатывать богатство трудом, а не получать путем расширения формальных полномочий и компетенции. <input type="checkbox"/> Принятие в качестве основного критерия оценки деятельности результаты, а не выполняемые функции. <input type="checkbox"/> Стимулирование деятельности: "Сделай это", "Попробуй это».
3. Ориентация на будущее	В	<input type="checkbox"/> Управление, опирающееся на мысленную картину будущего. <input type="checkbox"/> Решение текущих проблем с точки зрения будущего. <input type="checkbox"/> Признание того, что прогресс как выражение развития важнее, чем просто выживание.
4. Творческий, созидательный подход	Г	<input type="checkbox"/> Восприятие мира как общего для всех места снабжения, производства и торговли <input type="checkbox"/> Признание того, что самыми эффективными являются непосредственные, неформализованные контакты, а взаимное доверие дает лучший результат, чем самые эффективные организационные системы.
5. Ориентация на результаты	Д	<input type="checkbox"/> "Мы ищем партнеров" вместо действий в одиночку, <input type="checkbox"/> Поиск согласия в переговорах. <input type="checkbox"/> Ориентирование организационных форм, процедур и методов на совместную деятельность, а не доминирования или защиту своих позиций.
6. Совместная деятельность	Е	<input type="checkbox"/> Решение проблем, а не только выполнение функций. <input type="checkbox"/> Отношение к организации как части среды, которая представляет совокупность шансов и угроз и определяет ее достижения.

		<input type="checkbox"/> Признание того, что для развития организации столь же важно достижение экономических успехов, сколь и развитие людей.
--	--	--

1. Что из перечисленного ниже может являться объектом стратегического выбора?

- конкретные стратегии и средства их реализации;
- рынки и способы рыночной борьбы;
- виды производимых товаров и услуг;
- пути достижения конкурентных преимуществ;
- конкурентная рыночная позиция;
- направления инвестирования и источники необходимых средств;
- пути эффективного использования ключевых ресурсов.

1. Какие факторы из перечисленных ниже, влияют на привлекательность отрасли?

- A. Структура отрасли
- B. Инфраструктура.
- C. Финансовые организации.
- D. Рынок рабочей силы.
- E. Транспортные организации.
- F. Консультационные фирмы.
- G. Страховые компании.
- H. Цикл жизни отрасли

Критерии оценивания (оценочное средство - Тест)

Оценка	Критерии оценивания
отлично	85-100% правильных ответов;
хорошо	66-84 % правильных ответов;
удовлетворительно	50-65 % правильных ответов;
неудовлетворительно	меньше 50 %.

5.2. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине при промежуточной аттестации

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
	не зачтено	зачтено		
<u>Знания</u>	Уровень знаний ниже	Минимально	Уровень знаний в	Уровень знаний в

	минимальных требований. Имели место грубые ошибки	допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок	объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок
<u>Умения</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продemonстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продemonстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме
<u>Навыки</u>	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки. Имели место грубые ошибки	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы базовые навыки при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продemonстрированы навыки при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов

Шкала оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «отлично»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «хорошо»
	удовлетворительно	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «удовлетворительно», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «удовлетворительно»
не зачтено	неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации с указанием критериев их оценивания:

5.3.1 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции УК-2

1. Методы анализа внутренней среды: многофакторная диагностическая модель.
2. Методы комплексного анализа среды: SWOT- анализ.
3. Методы комплексного анализа среды: матрица взаимовлияний.
4. Методы конкурентного анализа: построение карты стратегических групп.
5. Методы конкурентного анализа: оценка конкурентной силы.
6. Определение набора стратегий в конкурентной борьбе.
7. Портфельный анализ: понятие, задачи, достоинства и недостатки.
8. Основные этапы портфельного анализа.
9. Модели конкурентного позиционирования: матрица БКГ.
10. Модели конкурентного позиционирования: матрица Джеренал Электрик – Маккинзи.
11. Модели конкурентного позиционирования: матрица Ансоффа.

5.3.2 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-4

1. Методы анализа макросреды: PEST-анализ.
2. Методы анализа макросреды: матрица возможностей и угроз.
3. 6 критериев оценки микросреды.
4. Методы анализа микроокружения: модель 5 сил М.Портера.
5. Критерии оценки и методы анализа потребителей.
6. Критерии оценки и методы анализа поставщиков.
7. Критерии оценки и методы анализа конкурентов.
8. Методы анализа внутренней среды: SNW-анализ стратегического потенциала.
9. Контрольная карта сильных и слабых сторон производственного потенциала.
10. Контрольная карта сильных и слабых сторон кадрового потенциала.
11. Контрольная карта сильных и слабых сторон финансового потенциала.
12. Контрольная карта сильных и слабых сторон маркетингового потенциала.
13. Контрольная карта сильных и слабых сторон управленческого потенциала.

5.3.3 Типовые задания (оценочное средство - Контрольные вопросы) для оценки сформированности компетенции ПК-6

1. Предпосылки возникновения, понятие и сущность стратегического управления.
2. Теории стратегического менеджмента.
3. Основные понятия стратегического менеджмента.
4. Основные этапы стратегического менеджмента.
5. Критерии формулирования миссии организации и требования к системе целей.
6. Подходы к классификации стратегий.
7. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления.
8. Среда организации как объект анализа.
9. Внешняя среда, ее структура и свойства.
10. Источники и методы сбора информации о внешней среде организации.
11. Понятие и основное содержание стратегического анализа.
12. Подходы к содержанию стратегического анализа.

Критерии оценивания (оценочное средство - Контрольные вопросы)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	Ответ полный и правильный на основании изученной теории; теоретический материал и решение поставленных задач изложены в необходимой логической последовательности, грамотный научный язык; ответ самостоятельный. Могут быть допущены две-три несущественные ошибки, исправленные по требованию преподавателя.
не зачтено	Ответ обнаруживает непонимание студентом основного содержания учебного материала или допущены существенные ошибки, которые не могут быть исправлены при наводящих вопросах преподавателя.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

Основная литература:

1. Казакова Наталия Александровна. Современный стратегический анализ : Учебник и практикум для вузов / Казакова Н. А. - 3-е изд. - Москва : Юрайт, 2021. - 469 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-11138-5. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=760997&idb=0>.
2. Отварухина Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - Москва : Юрайт, 2022. - 463 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/489233> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-14975-3 : 1759.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=821605&idb=0>.
3. Каменнова М. С. Моделирование бизнес-процессов : учебник и практикум / М. С. Каменнова, В. В. Крохин, И. В. Машков. - Москва : Юрайт, 2023. - 534 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-16695-8. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=870839&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Власов Марк Павлович. Моделирование экономических систем и процессов : Учебное пособие / Санкт-Петербургский государственный аграрный университет; Санкт-Петербургский государственный экономический университет. - Москва : ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2013. - 336 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-16-005560-2., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=595101&idb=0>.
2. Чикуров Николай Георгиевич. Моделирование систем и процессов : Учебное пособие / Уфимский государственный авиационный технический университет. - 1. - Москва : Издательский Центр РИОР, 2022. - 398 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-369-01167-6. - ISBN 978-5-16-102399-0. - ISBN 978-5-16-006482-6., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=833834&idb=0>.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы (в соответствии с содержанием дисциплины):

Лицензионное программное обеспечение: Операционная система Windows.

Лицензионное программное обеспечение: Microsoft Office.

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы
Российский индекс научного цитирования (РИНЦ), платформа Elibrary: национальная информационно-аналитическая система. Адрес доступа: http://elibrary.ru/project_risc.asp

ГАРАНТ. Информационно-правовой портал [Электронный ресурс].– Адрес доступа:
<http://www.garant.ru>

Свободно распространяемое программное обеспечение:

программное обеспечение LibreOffice;

программное обеспечение Yandex Browser;

программное обеспечение Paint.NET;

программное обеспечение 1С:

- * "Бухгалтерия предприятия", редакция 3.0, см. <http://v8.1c.ru/buhv8/> ,
- * "Управление торговлей", редакция 11.1, см. <http://v8.1c.ru/trade/> ,
- * "Зарплата и управление персоналом", редакция 3.0, см. <http://v8.1c.ru/hrm/> ,
- * "Управление небольшой фирмой", редакция 1.5, см. <http://v8.1c.ru/small.biz/> ,
- * "ERP Управление предприятием 2.0", см. <http://v8.1c.ru/erp/> .
- * "Бухгалтерия государственного учреждения", редакция 1.0, см. <http://v8.1c.ru/stateacc/> ,
- * "Зарплата и кадры государственного учреждения", редакция 1.0, <http://v8.1c.ru/statehrm/> .

программное обеспечение PascalABC.NET

Электронные библиотечные системы и библиотеки:

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

Электронная библиотечная система "Консультант студента" <http://www.studentlibrary.ru/>

Электронная библиотечная система "Юрайт" <http://www.urait.ru/ebs>

Электронная библиотечная система "Znanium" <http://znanium.com/>

Электронно-библиотечная система Университетская библиотека ONLINE <http://biblioclub.ru/>

Фундаментальная библиотека ННГУ www.lib.unn.ru/

Сайт библиотеки Арзамасского филиала ННГУ. – Адрес доступа: lib.arz.unn.ru

Ресурс «Массовые открытые онлайн-курсы Нижегородского университета им. Н.И. Лобачевского»
<https://mooc.unn.ru/>

Портал «Современная цифровая образовательная среда Российской Федерации»
<https://online.edu.ru/public/promo>

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Учебные аудитории для проведения учебных занятий, предусмотренных образовательной программой, оснащены мультимедийным оборудованием (проектор, экран), техническими средствами обучения, компьютерами.

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

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ по направлению подготовки/специальности 09.04.03 - Прикладная информатика.

Автор(ы): Первушкина Елена Александровна, кандидат педагогических наук, доцент.

Рецензент(ы): Ямпурин Николай Петрович, доктор технических наук.

Заведующий кафедрой: Нестерова Лариса Юрьевна, кандидат педагогических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 27.11.2024 г., протокол № №9.