

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

**Высшая школа искусств и дизайна**

УТВЕРЖДЕНО  
решением ученого совета ННГУ  
протокол от  
30 ноября 2022 г. № 13

**Рабочая программа дисциплины**

**Современный стратегический анализ**

---

Уровень высшего образования  
**магистратура**

---

Направление подготовки / специальность  
**38.04.02 «Менеджмент»**

---

Направленность образовательной программы  
**Менеджмент культуры и музеев**

---

Форма обучения  
**очная**

---

Нижний Новгород

2023 год

## 1. Место дисциплины в структуре ООП

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части основной образовательной программы направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

№ варианта	Место дисциплины в учебном плане образовательной программы	Стандартный текст для автоматического заполнения в конструкторе РПД
1	Блок 1. Дисциплины (модули) Обязательная часть	Дисциплина Б1.О.02 «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части ООП направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»

## 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**	
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними, прогнозируя результат	знать: принципы формирования внутренней среды организации; принципы взаимодействия организации с внешней средой; законы устройства организации уметь: понимать достигнутое и видеть перспективы развития владеть: методами поиска и оценки стратегических решений	Тестирование, самостоятельная работа, контрольная работа
	УК – 1.2. Осуществляет поиск вариантов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации, определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей разработке, предлагает способы их реше-	знать: состав и виды источников экономической информации; требования к экономической и управленческой информации; основные способы сбора, обработки и анализа информации; уметь: обрабатывать и анализировать экономическую и управленческую информацию; владеть: навыками моделирования текущего и перспективного состояния объектов управления с использованием современных информационно-коммуникационных технологий	Тестирование, кейсы, деловая игра

	ния, разрабатывает стратегию достижения поставленной цели		
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	<p>ОПК 3.1. Принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их операционную и организационную эффективность, а также социальную значимость</p> <p>ОПК 3.2. Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</p>	<p>знать: сущность научной проблемы и научной задачи; методы анализа научной информации, изучения отечественного и зарубежного опыта по тематике исследования.</p> <p>уметь: собирать, анализировать, и обобщать информацию о поведении экономических агентов и рынков</p> <p>владеть: навыками оценки последствия применения разработанных мер экономической политики.</p>	Тестирование, кейсы, деловая игра
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	<p>ОПК 4.1. Осуществляет выбор бизнес-моделей и методов руководства при реализации проектной и процессной деятельности на основе современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков</p> <p>ОПК 4.2. Разрабатывает элементы стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей</p>	<p>знать: основные понятия и функции управления; методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития;</p> <p>уметь: использовать методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; осуществлять выбор бизнес-моделей и методов руководства при реализации проектной и процессной деятельности; предлагать проект плана реализации мероприятий;</p> <p>владеть: методами управления человеческими ресурсами; навыками формирования программ мотивации и их реализации; навыками организации групповой работы при решении стратегических и инновационных управленческих задач</p>	Тестирование, кейсы, деловая игра

### 3. Структура и содержание дисциплины

#### 3.1 Трудоемкость дисциплины

	<b>очная форма обучения</b>
<b>Общая трудоемкость</b>	<b>4 ЗЕТ</b>
<b>Часов по учебному плану</b>	<b>144</b>
<b>в том числе</b>	
<b>аудиторные занятия (контактная работа):</b>	<b>36</b>
- занятия лекционного типа	<b>10</b>
- занятия семинарского типа ( практические занятия / лабораторные работы)	<b>26</b>
<b>самостоятельная работа</b>	<b>70</b>
<b>КСР</b>	<b>2</b>
<b>Промежуточная аттестация – экзамен</b>	<b>36</b>

#### 3.2. Содержание дисциплины

Наименование и краткое содержание 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			Занятия лабораторного типа			Всего				
	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная	Очная	Очно-заочная	Заочная
Тема 1. Общая концепция стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента	7				1			2					3			4		
Тема 2. Этапы стратегическо-	8				2			2					4			4		

го менеджмента: определение миссии и формулирование целей																	
Тема 3. Этапы стратегического менеджмента: анализ внешней среды предприятия	18			2			4					6			12		
Тема 4. Этапы стратегического менеджмента: анализ внутренней среды предприятия. SWOT-анализ	19			1			4					5			14		
Тема 5. Этапы стратегического менеджмента: анализ стратегических альтернатив. Базисные, конкурентные, функциональные стратегии	23			1			6					7			16		
Тема 6. Этапы стратегического менеджмента: выбор стратегии. Инструменты стратегического анализа	14			2			4					6			8		
Тема 7. Этапы стратегического менеджмента: реализация и оценка стратегии	17			1			4					5			12		
В т. ч. текущий контроль (КСРИФ)	2																
Промежуточная аттестация - экзамен	36																
Итого	144			10			26					36			70		

Текущий контроль успеваемости реализуется в рамках занятий семинарского типа, лабораторного типа, групповых или индивидуальных консультаций.

#### 4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Контрольные вопросы и задания для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины приведены в п. 5.2. Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используется электронный курс «Современный стратегий анализ», созданный в системе электронного обучения ННГУ - <https://elearning.unn.ru>.

Наименование разделов входящих в дисциплину	Вопросы и задания для самостоятельной работы обучающихся	Виды самостоятельной работы
Тема 1. Общая концепция стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента	<p>1. Сравните два подхода к организации управления: производственный и маркетинговый (рыночный). Сравнение проведите по следующим параметрам:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Какие специалисты, как правило, стоят во главе предприятия?</li> <li>- Какие цели преобладают (внутренние или внешние)?</li> <li>- Каков горизонт планирования?</li> <li>- Как осуществляется обновление продукции?</li> <li>- Дайте характеристику ассортимента выпускаемой продукции.</li> <li>- Охарактеризуйте производственный процесс.</li> <li>- Какой преобладающий тип структуры управления?</li> <li>- Оцените другие возможные параметры.</li> </ul> <p>2. Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает, что "стратегия - понятие трудноуловимое и несколько абстрактное. Ее выработка обычно не прино-</p>	Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском занятии.

	сит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих". Почему же тогда предприятия занимаются разработкой стратегии?	
Тема 2. Этапы стратегического менеджмента: определение миссии и формулирование целей.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. На примере реальной фирмы проследить ее историю, экономическое окружение, ресурсы.</li> <li>2. Найти специфические, качественные отличия фирмы.</li> <li>3. Выявить принципиальные различия миссиях различных фирм в процессе внутрифирменного целеполагания.</li> <li>4. Построить «дерево целей» фирмы</li> </ol>	Подготовка к самостоятельной работе
Тема 3. Этапы стратегического менеджмента: анализ внешней среды предприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. На основе представленных материалов провести PEST-анализ для конкретной организации.</li> <li>2. Используя форму EFAS-резюме, выявить реакцию фирмы на действия факторов внешнего характера.</li> <li>3. Построить профиль внешней среды организации и сделать выводы.</li> </ol>	Подготовка к проведению деловой игры
Тема 4. Этапы стратегического менеджмента: анализ внутренней среды предприятия. SWOT-анализ.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. На примере конкретной организации провести анализ стратегических индикаторов деятельности.</li> <li>2. Используя методику взвешенной оценки определить конкурентоспособность компании в сравнении с основными ее конкурентами.</li> <li>3. Построить конкурентный профиль компании.</li> </ol>	Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском занятии. Подготовка к проведению деловой игры.
Тема 5. Этапы стратегического менеджмента: анализ стратегических альтернатив.	1. Разработайте стратегию диверсификации для фирмы, освоившей технологию за-	Расчетные работы. Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском

Базисные, конкурентные, функциональные стратегии	<p>купки и консервации свежих фруктов и владеющей сильной торговой маркой на рынке джемов.</p> <p>2. Назовите основные направления стратегий диверсифицированного роста.</p> <p>3. Приведите пять факторов, влияющих на формирование стратегии.</p> <p>4. Сформулируйте примеры из российской практики стратегического управления в качестве иллюстрации практической реализации различных типов стратегий диверсификации.</p> <p>5. Сформулируйте примеры из российской практики стратегического управления в качестве иллюстрации практической реализации различных типов стратегий дифференциации.</p>	занятии. Подготовка к проведению деловой игры.
Тема 6. Этапы стратегического менеджмента: выбор стратегии. Инструменты стратегического анализа	<p>1. Постройте матрицу McKinsey «привлекательность отрасли – конкурентоспособность предприятия» для одной из публичных российских компаний.</p> <p>2. Опишите методы и модели, используемые современными отечественными организациями при принятии стратегических решений.</p> <p>3. Используя матрицу ADL для балансирования стратегических зон хозяйствования, сформулируйте стратегии дочерних компаний ОАО «Газпром».</p>	Разбор ситуаций с последующим обсуждением на семинарском занятии. Подготовка к проведению деловой игры.
Тема 7. Этапы стратегического менеджмента: реализация и оценка стратегии	1. Назовите основные управленческие функции, выполнение которых необходимо для успешной реализации	Подготовка доклада.



	<p>стратегии.</p> <p>2. Приведите примеры радикальных и умеренных стратегических изменений.</p> <p>3. Назовите основные факторы мотивации персонала организации необходимые для успешной реализации стратегического изменения.</p>	
--	--	--

Критерии оценки:

Зачтено - все недочеты исправлены, студент ориентируется в теме.

Не зачтено - в работе есть ошибки, студент в теме не ориентируется.

## 5. Фонд оценочных средств для промежуточной аттестации по дисциплине (модулю),

включающий:

### 5.1. Описание шкал оценивания результатов обучения по дисциплине

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	Шкала оценивания сформированности компетенций						
	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
	не зачтено		зачтено				
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.  Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Уровень знаний ниже минимальных требований. Имели место грубые ошибки.	Минимально допустимый уровень знаний. Допущено много негрубых ошибок.	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько негрубых ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки. Допущено несколько несущественных ошибок	Уровень знаний в объеме, соответствующем программе подготовки, без ошибок.	Уровень знаний в объеме, превышающем программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений . Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения.  Имели место грубые	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания но не в пол-	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, в	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи . Выполнены все задания, в полном объеме, но некоторые с	Продемонстрированы все основные умения, решены все основные задачи с отдельными несущественными недочетами,	Продемонстрированы все основные умения, . Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном

	от ответа	ошибки.	ном объеме.	полном объеме, но некоторые с недочетами.	недочетами.	выполнены все задания в полном объеме.	объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие владения материалом. Невозможность оценить наличие навыков вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы базовые навыки.  Имели место грубые ошибки.	Имеется минимальный набор навыков для решения стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач с некоторыми недочетами	Продемонстрированы базовые навыки  при решении стандартных задач без ошибок и недочетов.	Продемонстрированы навыки  при решении нестандартных задач без ошибок и недочетов.	Продемонстрирован творческий подход к решению нестандартных задач

### Шкала оценки при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
	<b>превосходно</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «превосходно», продемонстрированы знания, умения, владения по соответствующим компетенциям на уровне, выше предусмотренного программой
<b>зачтено</b>	<b>отлично</b>	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»
	<b>очень хорошо</b>	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо», при этом хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «очень хорошо»
	<b>хорошо</b>	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»
	<b>удовлетворительно</b>	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»
<b>не зачтено</b>	<b>неудовлетворительно</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно», ни одна из компетенций не сформирована на уровне «плохо»
	<b>плохо</b>	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

**Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения.**

#### 5.2.1 Контрольные вопросы

Вопросы	Код формируемой компетенции
---------	-----------------------------

	<i>тенции</i>
1. Что вынуждает руководство фирмы рассматривать деятельность компании в стратегической перспективе?	УК-1, ОПК-3
2. Почему некоторые компании не придают большого значения разработке стратегических направлений развития и их оценке?	УК-1, ОПК-3
3. Сформулируйте понятие "стратегическое управление"	УК-1, ОПК-3
4. В чем сущность стратегического менеджмента? В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления?	УК-1, ОПК-3
5. Что является продуктом стратегического управления организацией?	УК-1, ОПК-3
6. Какие основные задачи решает менеджер по созданию и реализации стратегии фирмы?	УК-1, ОПК-3
7. Какой образ действий при решении стратегических задач в наибольшей степени свойственен руководителям российских предприятий?	УК-1, ОПК-3
8. Каковы интересы менеджеров различного уровня при формировании целевых установок фирмы?	ОПК-3, ОПК-4
9. Какие виды анализа применяет реальный владелец фирмы при определении стратегии фирмы?	ОПК-3, ОПК-4
10. Какое влияние оказывают конкуренты в процессе реализации стратегии фирмы?	ОПК-3, ОПК-4
11. Как часто следует проводить коррекцию целей?	ОПК-3, ОПК-4
12. . Какие факторы могут повлиять на корректировку стратегии?	ОПК-3, ОПК-4
13. Какое различие между стратегической установкой и стратегическими целями?	ОПК-3, ОПК-4
14. Какой тип поведения соответствует стратегическому и оперативному виду управления соответственно?	ОПК-3, ОПК-4
15. Что можно отнести к ценностным ориентирам и установкам руководства фирмы?	ОПК-3, ОПК-4
16. Основные составляющие и типы внешней среды	УК-1, ОПК-3
17. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды компании	УК-1, ОПК-3
18. Основные направления анализа факторов макросреды	УК-1, ОПК-3
19. Форма EFAS-резюме и ее использование для оценки реакции предприятия на факторы внешнего окружения	УК-1, ОПК-3
20. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа	УК-1, ОПК-3
21. Основные показатели анализа отрасли	УК-1, ОПК-3
22. Как оценить состояние конкуренции в отрасли?	УК-1, ОПК-3
23. Стратегические группы конкурентов и порядок построения позиционной карты конкурентов.	УК-1, ОПК-3
24. По каким направлениям проводится анализ потребителей?	УК-1, ОПК-3
25. В чем сущность и содержание управленческого анализа?	УК-1
26. Перечислите элементы методической базы управленческого	УК-1, ОПК-4

анализа	
27. Как проводить оценку эффективности действующей стратегии компании?	УК-1, ОПК-4
28. Какие существуют модели проведения SWOT-анализа в практике управления компанией?	УК-1, ОПК-4
29. Как выбрать критерии оценки конкурентоспособности компании?	УК-1, ОПК-4
30. Как оценить конкурентоспособность компании по уровню цен и издержек?	УК-1, ОПК-4
31. Оценка конкурентной позиции компании.	УК-1, ОПК-4
32. Раскройте сущность базисных стратегий	УК-1, ОПК-4
33. В чем положительные стороны диверсификации?	ОПК-4
34. В чем опасности и трудности диверсификации?	ОПК-4
35. Какие сложности существуют при осуществлении классификации стратегий?	ОПК-4
36. Назовите, какие стратегии относятся к конкурентным, укажите их роль и значение?	УК-1, ОПК-4
37. . Какие основные характеристики отрасли определяют формирование той или иной стратегии?	УК-1, ОПК-4
38. Как оценить конкурентоспособность компании по уровню цен и издержек?	УК-1, ОПК-4
39. Каких стратегий следует придерживаться компании в зависимости от того, в какой квадрат матрицы БКГ попала конкретная СЗХ?	ОПК-3, ОПК-4
40. В чем сходство и различия портфельных матриц разных консультационных фирм?	ОПК-3, ОПК-4
41. Каковы различия между реализацией долгосрочного и стратегического планов?	ОПК-3, ОПК-4
42. В чем заключается особенность управления стратегическими изменениями?	УК-1
43. Какие изменения в системе управления необходимы для реализации стратегии?	УК-1

### 5.2.2. Типовые тестовые задания для оценки сформированности компетенции – УК-1, ОПК4

1. SWOT - анализ основан на оценке следующих групп параметров:

- а) Привлекательность отрасли;
- б) Сильные стороны организации;
- в) Слабые стороны организации;
- г) Благоприятные возможности; сильные стороны конкурентов;
- д) Угрозы.

2. Какой целевой показатель Вы выберете в качестве основного для оценки эффективности оперативного менеджмента:

- а) Прибыль;

- б) Численность работников;
- в) Объем продаж;
- г) Доля рынка.
- д) Своевременность и точность реакции на изменяющийся спрос

3. К числу стратегических решений можно отнести:

- а) реконструкцию предприятия
- б) пересмотр условий поставки
- в) выход на новые рынки сбыта
- г) приобретение, слияние предприятий
- д) внедрение новой системы мотивации персонала
- е) пересмотр критериев итогового контроля качества продукции

4. Цель организации – это ...

- а) философия и предназначение, смысл существования организации
- б) предписанная работа, которая должны быть выполнены заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки
- в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремиться добиться организация

5. Понимание термина «угрозы и возможности» в буквальном смысле

- а) анализ угроз и возможностей — это стандартная процедура в стратегическом управлении
- б) обозначение благоприятных и неблагоприятных тенденций во внешней среде
- в) художественный образ

### **5.2.3 Типовые задания/задачи для оценки сформированности компетенции-ОПК-3, ОПК-4**

Пример кейс-задачи

Задания для решения кейса относятся к темам 1, 4, 5, 6.

Цели занятия в форме кейс:

- тренировка навыков аналитического мышления при анализе системы управления человеческими ресурсами;
- развитие навыков применения полученных теоретических знаний на практике;
- развитие навыков коллективной работы в группах, освоение правил делового общения, ведения дискуссий и выработки решений на формальной основе.

Тема кейса: «Определение базисных стратегий «Аленушка»»

Задание:

Ситуация – наше предприятие изготавливает мягкую мебель. Мебель бюджетная, т.е. доступна для людей с низким и средним уровнем достатка. Классические диваны и кресла. Рынок сбыта – торговые центры г. Нижнего Новгорода.

Соотнести название стратегии со стратегическими мероприятиями исследуемого предприятия.

### Пример заданий (задач)

Практические контрольные задания в форме ситуационных задач относятся к темам 2, 3 и 5.

Дана информация по чаеразвесочной компании «Фора-ти». Необходимо разработать стратегию фирмы, пользуясь методикой БКГ и матрицей Томпсона-Стриккланда.

№ п\п	Вид продукции	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка (%), 2014	
		2013	2014	фирмы	конкур
1	Чай черный «Марс»	256,8	564,96	8	32
2	Чай черный «Багира»	124,41	124,4	50	50
3	Чай черный «Кот Бегамот»	133,98	132,95	62	31
4	Чай черный «Комильфо»	116,44	115,0	57	43
5	Чай черный «Выбор императора»	256,8	1001,52	2	14
6	Чай зеленый «Дракоша»	175,45	75,18	7	6
7	Чай зеленый «Амурский тигр»	67,48	122,99	12	88
8	Чай зеленый «Порох»	87,73	350,92	6	7
9	Чай зеленый «Радость слона»	73,37	47,69	16	32

Для этого необходимо:

1. Вычислить относительную долю рынка (за рубеж принять 1). Относительная доля рынка (ОДР). Данный параметр определяется отношением доли предприятия на рынке к доле ведущей конкурирующей фирмы, а доля рынка предприятия находится как отношение объема реализации к емкости рынка данной продукции.

2. Вычислить темп роста рынка (за рубеж принять 1). Темп роста рынка (ТРР) характеризует движение товаров на рынке, что выражается через изменение объема реализации (продаж) данного продукта (результата данного бизнес-процесса) за последний рассматриваемый период времени (в упрощенном варианте – отношение продаж за последний период к предпоследнему).

3. Построить матрицу БКГ

4. Определить место каждого товара в матрице БКГ

5. Выявить стратегически непривлекательные товары и исключить их из выпуска

6. Для оставшихся товаров продумать стратегии по матрице Томпсона-Стриккланда

### Пример деловых игр

Практические контрольные задания в форме деловых игр относятся к темам 3, 4, 5, 7.

Деловая игра «Общая» УК-1, ОПК-3, ОПК-4

Цель - практическое ознакомление с этапами стратегического управления. Проводится в виде творческих домашних заданий после блока лекций по темам этапов.

Этап	Название этапа	Задания к этапу
1	Создание предприятия	<p>1.Соберите команду и выберите один из видов производства для вашего нового предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Производство мыла.</li> <li>2. Производство бумаги.</li> <li>3. Производство тканей.</li> <li>4. Производство обуви.</li> <li>5. Производство мяса.</li> <li>6. Производство колбас.</li> <li>7. Производство животного масла.</li> <li>8. Производство макаронных изделий.</li> <li>9. Производство хлеба.</li> <li>10. Производство сахара-песка.</li> <li>11. Производство кондитерских изделий.</li> <li>12. Производство сыра</li> </ol> <p>2. Придумайте подходящее название (только с использованием русского языка!)</p> <p>3. Придумайте логотип и рекламный лозунг для вашего предприятия</p>
2	Целеполагание	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Придумайте миссию своему предприятию.</li> <li>2. Продумайте стратегические, тактические цели. Оформите в виде «дерева целей»</li> </ol>
3	Анализ среды предприятия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Проанализируйте внешнюю среду (макросреду) вашего предприятия с использованием PEST- анализа</li> <li>2. Проанализируйте внешнюю среду (микросреду) вашего предприятия, обязательно рассматривая конкурентный анализ, анализ потребителей и поставщиков, а также контактные аудитории.</li> <li>3. Продумайте сильные и слабые стороны вашего предприятия.</li> <li>4. Используя полученный материал, проведите SWOT-анализ</li> </ol>
4	Реализация стратегии	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Используя матрицу БКГ, модель Мак-Кинси и модель Томпсона и Стрикленда, определите положение своего предприятия и продумайте дальнейшие стратегические действия.</li> <li>2. Сделайте об эффективности ваших управленческих решений.</li> </ol>

#### 5.2.4. Темы курсовых работ, эссе, рефератов

При изучении курса «Современный стратегический анализ» используется проектная форма обучения, которая реализуется на этапе практического обучения бакалавров и заключается в разработке доклада, оформляемого в виде презентации (группового проекта) по формированию системы стратегического управления конкретной организацией.

Темы для написания докладов: (оформляются в виде презентации (группового проекта))

1. Примеры успешных тактических и стратегических решений в жизни известных людей/ студента
2. Примеры успешного применения бенчмаркинга в мировой практике
3. Примеры формирования «дерева целей» предприятия в отечественной и зарубежной практике
4. Расчет емкости рынка на основе потребительского принципа конкретного товара
5. Влияние контактной аудитории на деятельность предприятия
6. Примеры успешной реализации конкурентных стратегий в мировой практике

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

а) основная литература:

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л. Е. Басовский. - Москва : ИНФРА-М, 2019. - 256 с. - (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1002356>
2. Егоршин, А. П. Стратегический менеджмент : учебник / А.П. Егоршин, И.В. Гуськова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 290 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5950e6701deed8.90422341](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5950e6701deed8.90422341). - ISBN 978-5-16-012707-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/952274>
3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. — Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 466 с. - ISBN 978-5-394-03480-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1093665>

б) дополнительная литература:

1. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие / Г.Д. Антонов, О.П. Иванова, В.М. Тумин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 239 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — [www.dx.doi.org/10.12737/2861](http://www.dx.doi.org/10.12737/2861). - ISBN 978-5-16-006204-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1057763>
2. Зуб, А. Т. Управление стратегическими изменениями в организациях / Зуб А.Т. - М.:ИД Форум, НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 384 с. (Высшее образование) ISBN 978-5-8199-0631-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/986901>
3. Маркова, В. Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений : справочное пособие / В. Д. Маркова, С. А. Кузнецова. — Москва : ИНФРА-М, 2019. — 320 с. — (Справочники «ИНФРА-М»). - ISBN 978-5-16-009860-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003258>
4. Родионова, В. Н. Стратегический менеджмент : учебное пособие / В. Н. Родионова. — 3-е изд., испр. и перераб. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. — 106 с. — (ВО: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01643-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1052210>
5. Стратегическое управление : учебник для магистров / под ред. докт. экон. наук, проф. И. К. Ларионова. - 3-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 234 с.



- ISBN 978-5-394-03171-7. - Текст : электронный. - URL:  
<https://znanium.com/catalog/product/1091824>

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. <http://elibrary.ru> – научная электронная библиотека.
2. <https://znanium.com> – электронная библиотечная система

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованные учебной мебелью, мультимедийным оборудованием (проектор, экран).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде.

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ННГУ 38.04.02 «Менеджмент».

Автор: к.э.н., доцент кафедры менеджмента и государственного управления Кулагова И.А

Заведующий кафедрой менеджмента и государственного управления Яшин С.Н.