

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

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

Институт экономики и предпринимательства

УТВЕРЖДЕНО
решением Ученого совета ННГУ
протокол № 12 от 09.11.2022 г.

Рабочая программа дисциплины

Современный стратегический анализ

Уровень высшего образования
Магистратура

Направление подготовки / специальность
38.04.02 - Менеджмент

Направленность образовательной программы
Креативный менеджмент

Форма обучения
очная, очно-заочная

г. Нижний Новгород

2023 год начала подготовки

1. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Б1.О.02 Современный стратегический анализ относится к обязательной части 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
<i>УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий</i>	<i>УК-1.1: Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними, прогнозируя результат 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 решения, разрабатывает стратегию достижения поставленной цели</i>	<i>УК-1.1: 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 УК-1.2: 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</i>	<i>Проект</i>	<i>Экзамен: Тест</i>

<p><i>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;</i></p>	<p><i>ОПК-3.1: Принимает обоснованные организационно-управленческие решения и оценивает их операционную и организационную эффективность, а также социальную значимость</i> <i>ОПК-3.2: Обеспечивает реализацию организационно-управленческих решений в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды</i></p>	<p><i>ОПК-3.1:</i> <i>знать: сущность научной проблемы и научной задачи; методы анализа научной информации, изучения отечественного и зарубежного опыта по тематике исследования.</i> <i>уметь: собирать, анализировать, и обобщать информацию о поведении экономических агентов и рынков-</i> <i>владеть: навыками оценки последствия применения разработанных мер экономической политики.</i></p> <p><i>ОПК-3.2:</i> <i>знать: сущность научной проблемы и научной задачи; методы анализа научной информации, изучения отечественного и зарубежного опыта по тематике исследования.</i> <i>уметь: собирать, анализировать, и обобщать информацию о поведении экономических агентов и рынков-</i> <i>владеть: навыками оценки последствия применения разработанных мер экономической политики.</i></p>	<p><i>Деловая игра</i> <i>Кейс-задание</i></p>	<p><i>Экзамен:</i> <i>Контрольные вопросы</i> <i>Тест</i></p>
<p><i>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</i></p>	<p><i>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</i> <i>ОПК-4.2: Разрабатывает элементы стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности на основе выявления и оценки рыночных возможностей</i></p>	<p><i>ОПК-4.1:</i> <i>знать: основные понятия и функции управления; основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития;</i> <i>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;</i> <i>- владеть: методами управления человеческими</i></p>	<p><i>Доклад-презентация</i> <i>Кейс-задание</i></p>	<p><i>Экзамен:</i> <i>Контрольные вопросы</i> <i>Тест</i></p>

<p>деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций;</p>		<p>ресурсами; навыками формирования программ мотивации и их реализации;</p> <p>ОПК-4.2: знать: методы экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде; основные элементы процесса стратегического управления и альтернативы стратегий развития; 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: навыками организации групповой работы при решении стратегических и инновационных управленческих задач.</p>		
---	--	--	--	--

3. Структура и содержание дисциплины

3.1 Трудоемкость дисциплины

	очная	очно-заочная
Общая трудоемкость, з.е.	4	4
Часов по учебному плану	144	144
в том числе		
аудиторные занятия (контактная работа):		
- занятия лекционного типа	10	6
- занятия семинарского типа (практические занятия / лабораторные работы)	26	12
- КСР	2	2
самостоятельная работа	70	88
Промежуточная аттестация	36 экзамен	36 экзамен

3.2. Содержание дисциплины

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

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 (практические занятия/лабораторные работы), часы		Всего					
	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная	очная	очно-заочная
Тема 1. Общая концепция стратегического менеджмента. Этапы стратегического менеджмента	7	5.5	1	0.5	2	1	3	1.5	4	4
Тема 2. Этапы стратегического менеджмента: определение миссии и формулирование целей	8	6.5	2	0.5	2	2	4	2.5	4	4
Тема 3. Этапы стратегического менеджмента: анализ внешней среды предприятия	18	17	2	1	4	2	6	3	12	14
Тема 4. Этапы стратегического менеджмента: анализ внутренней среды предприятия. SWOT-анализ.	19	19	1	1	4	2	5	3	14	16
Тема 5. Этапы стратегического менеджмента: анализ стратегических альтернатив. Базисные, конкурентные, функциональные стратегии	23	21	1	1	6	2	7	3	16	18
Тема 6. Этапы стратегического менеджмента: выбор стратегии. Инструменты стратегического анализа	14	19	2	1	4	2	6	3	8	16
Тема 7. Этапы стратегического менеджмента: реализация и оценка стратегии	17	18	1	1	4	1	5	2	12	16
Аттестация	36	36								
КСР	2	2					2	2		
Итого	144	144	10	6	26	12	38	20	70	88

4. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся используются:

- электронный курс ""СоврСтрАн-М(маг)"" (<https://e-learning.unn.ru/course/view.php?id=4023>).

- открытый онлайн-курс МООС "-" (-).

Иные учебно-методические материалы: -

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 - Проект) для оценки сформированности компетенции УК-1

Практическое ознакомление с этапами стратегического менеджмента Проект «Создай предприятие»

ЭТАП 1. Концепция

ЭТАП 2. Миссия

Используя правила миссии, создайте миссию для своего предприятия.

ЭТАП 3. Цели

Создайте «дерево целей» для своего предприятия, используя СМАРТ-подход.

Особое внимание ТАКТИЧЕСКИМ целям по 7 ключевым пространствам.

ЭТАП 4. PEST-анализ

Провести PEST-анализ для созданного предприятия.

Элементы внутри каждого фактора можно менять. Их должно быть не менее 3-4шт.

По интегральной оценке, сделать вывод о том, под наибольшим влиянием каких факторов находится организация.

ЭТАП 5. Конкуренты

1. сделать список прямых конкурентов с адресами и краткой аннотацией (чем они занимаются и где располагаются – 1 предложение).
2. Сделать таблицу конкурентного анализа
3. Сделать многоугольник конкурентоспособности

ЭТАП 6. Потребители

1. анализ потребителей/ покупателей по портрету потребителя или по сегментации

2. расчет емкости рынка, подробно расписав каждую составляющую

ЭТАП 7.

Необходимо сделать таблицу влияния контактной аудитории (не менее 7-10 компонентов) и провести анализ с точки зрения поиска положительного и негативного влияния каждого. (См. предыдущую таблицу).

ЭТАП 8. SWOT-анализ

Сделать SWOT-анализ для своего предприятия

ЭТАП 9. Программа лояльности

Продумать 3-4 пункта будущей программы лояльности для созданного предприятия

ЭТАП 10. Стратегии

Придумайте по аналогии с предыдущей ситуацией по 1 мероприятию на каждую из 13 базисных стратегий.

Критерии оценивания (оценочное средство - Проект)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	полное выполнение всех заданий без ошибок/ с исправлением ошибок, полное понимание и аргументация всех этапов
не зачтено	наличие невыполненных заданий или существенных ошибок, непонимание сущности этапов

5.1.2 Типовые задания (оценочное средство - Деловая игра) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

ПРИМЕР ПРИКЛАДНОЙ ЗАДАЧИ

ДЛЯ ФОРМИРОВАНИЯ ПРАКТИЧЕСКИХ НАВЫКОВ

ДЕЛОВАЯ ИГРА

“СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ”

Игра состоит из пяти этапов:

- нулевой - пробный, дающий общее представление о том, как действуют рыночные рычаги;
- первый и второй - с задачей получить максимум прибыли;
- третий - с задачей занять первое место по объему продаж с целью подавления конкурентов в следующем цикле;
- четвертый - с задачей получить максимум прибыли, обогнав конкурентов;
- пятый - предусматривающий ликвидацию производства и распродажу имущества в связи

с исчерпанием жизненного числа выпускаемой продукции .

Каждый этап считается равным году.

Ход игры:

1. Имеются пять предприятий, расположенных в различных регионах страны с равными на первом и втором этапах возможностями производства и сбыта, выпускающих одинаковую продукцию (насосы).
2. Функционируют три вида рынка: розничный, оптовый, экспортный, реагирующие на изменение цен и качество продаваемой продукции. Кроме того, имеется государственный заказ.
3. На каждом этапе преподаватель задает общую емкость рынка. При этом она дифференцируется по каждому виду рынка и по каждому виду насосов. Емкость рынка можно устанавливать как больше максимальной мощности всех предприятий, так и меньше ее. Следует иметь в виду, что перекидывать товар с перенасыщенного рынка на недонасыщенный в пределах одного цикла запрещено, т.е. невостребованная продукция остается на складе предприятия до следующего года.
4. На нулевом и первом этапах всем предприятиям задается одинаковая начальная мощность и установка - продать продукцию, получив при этом максимум прибыли.
5. На остальных этапах предприятия сами выбирают свои производственные возможности и объемы продаж с учетом возможностей финансирования через банковские и государственные ссуды, и полученной прибылью.
6. Цены и затраты на всех этапах предприятия устанавливаются самостоятельно, так же как и рынки сбыта и объемы предлагаемой к реализации продукции. В объем предлагаемой к реализации продукции предприятия могут включать насосы, не проданные на предыдущих этапах.
7. После того, как все предприятия определили свои цены и объемы сбыта по рынкам, запланировали объем расходов по прочим затратам и сдали эти данные, преподаватель отражает эти данные в общей сводной открытой таблице и приводит в соответствие предложение предприятий со спросом рынка, если спрос меньше предложения. При этом с рынка убираются насосы тех предприятий, у которых выше цены. При равенстве цен объем уменьшения продаж пропорционален объему предложения.
8. Также преподавателем определяется объем госзаказа для каждого предприятия. Эти данные не выносятся для общего обзора.
9. Затем игроками каждого предприятия определяется выручка от продаж и чистая прибыль.
10. Чистая прибыль может расходоваться предприятиями на любые цели по их усмотрению – на покупку новых станков, помещений и транспорта или сделать вклад в банк под 10% годовых.
11. Продукция, не реализованная на рынке в результате всех этапов (кроме первого - пробного), в конце пятого этапа покупается государством как запасное имущество по минимальной цене насоса типа В оптового рынка, т.е. по цене 85^[1] руб. за штуку.
12. После заключительного этапа и распродажи имущества по остаточным ценам (без уплаты налога на сумму), продажи оставшихся насосов по выше оговоренным ценам и расплаты с банками определяется, какое предприятие вышло в лидеры по сумме результатов всех циклов.

[1] Все цифровые данные в игре условные

Критерии оценивания (оценочное средство - Деловая игра)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	полное выполнение всех заданий без ошибок/ с исправлением ошибок, полное понимание и аргументация выполнения
не зачтено	наличие невыполненных заданий или существенных ошибок, непонимание сущности этапов

5.1.3 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-3

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-Стрикленда.

	Вид продукции	Объем реализации, тыс. руб.	Доля рынка (%), 2014

		2013	2014	фирмы	конкур.
1.	Чай черный «Марс»	256,8	564,96	8	32
1.	Чай черный «Багира»	124,41	124,4	50	50
1.	Чай черный «Кот Бегемот»	133,98	132,95	62	31
1.	Чай черный «Комильфо»	116,44	115,0	57	43
1.	Чай черный «Выбор императора»	256,8	1001,52	2	14
1.	Чай зеленый «Дракоша»	175,45	75,18	7	6
1.	Чай зеленый «Амурский тигр»	67,48	122,99	12	88
1.	Чай зеленый «Порох»	87,73	350,92	6	7
1.	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

5.1.4 Типовые задания (оценочное средство - Кейс-задание) для оценки сформированности компетенции ОПК-4

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.

	Вид продукции	Объем реализации, тыс. руб.		Доля рынка (%), 2014	
		2013	2014	фирмы	конкур.
1.	Чай черный «Марс»	256,8	564,96	8	32
1.	Чай черный «Багира»	124,41	124,4	50	50
1.	Чай черный «Кот Бегемот»	133,98	132,95	62	31
1.	Чай черный «Комильфо»	116,44	115,0	57	43
1.	Чай черный «Выбор императора»	256,8	1001,52	2	14
1.	Чай зеленый «Дракоша»	175,45	75,18	7	6
1.	Чай зеленый «Амурский тигр»	67,48	122,99	12	88
1.	Чай зеленый «Порох»	87,73	350,92	6	7
1.	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

Критерии оценивания (оценочное средство - Кейс-задание)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	полное выполнение всех заданий без ошибок/ с исправлением ошибок, полное понимание и аргументация выполнения
не зачтено	наличие невыполненных заданий или существенных ошибок, непонимание сущности этапов

5.1.5 Типовые задания (оценочное средство - Доклад-презентация) для оценки сформированности компетенции ОПК-4

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

Критерии оценивания (оценочное средство - Доклад-презентация)

Оценка	Критерии оценивания
зачтено	полное выполнение всех заданий без ошибок/ с исправлением ошибок, полное понимание и аргументация выполнения
не зачтено	наличие невыполненных заданий или существенных ошибок, непонимание сущности этапов

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

Шкала оценивания сформированности компетенций

Уровень сформированности компетенций (индикатора достижения компетенций)	плохо	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	очень хорошо	отлично	превосходно
		не зачтено			зачтено		
<u>Знания</u>	Отсутствие знаний теоретического материала.	Уровень знаний ниже минимальных требований.	Минимальный уровень	Уровень знаний в объеме, соответствующий	Уровень знаний в объеме, соответствующий	Уровень знаний в объеме, соответствующий	Уровень знаний в объеме, превышающий

	Невозможность оценить полноту знаний вследствие отказа обучающегося от ответа	Имели место грубые ошибки	знаний. Допущено много негрубых ошибок	ющем программе подготовки . Допущено несколько негрубых ошибок	ющем программе подготовки . Допущено несколько несущественных ошибок	ующем программе подготовк и. Ошибок нет.	м программу подготовки.
<u>Умения</u>	Отсутствие минимальных умений. Невозможность оценить наличие умений вследствие отказа обучающегося от ответа	При решении стандартных задач не продемонстрированы основные умения. Имели место грубые ошибки	Продемонстрированы основные умения. Решены типовые задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания, но не в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с негрубыми ошибками. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания в полном объеме, но некоторые с недочетами	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи с отдельными и несущественными недочетами, выполнены все задания в полном объеме	Продемонстрированы все основные умения. Решены все основные задачи. Выполнены все задания, в полном объеме без недочетов
<u>Навыки</u>	Отсутствие базовых навыков. 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 оценивания при промежуточной аттестации

Оценка		Уровень подготовки
зачтено	превосходно	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
	отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
	очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
	хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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».

	плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»
--	--------------	---

5.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки результатов обучения на промежуточной аттестации

5.3.1 Типовые задания, выносимые на промежуточную аттестацию:

Оценочное средство - Контрольные вопросы

Экзамен

Критерии оценивания (Контрольные вопросы - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	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
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции 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;)

1. Основные составляющие и типы внешней среды.

2. 2. Проанализируйте существующие подходы к анализу внешней среды компании.
3. 3. Основные направления анализа факторов макросреды.
4. 4. Форма EFAS-резюме и ее использование для оценки реакции предприятия на факторы внешнего окружения.
5. 5. Преимущества и недостатки метода PEST-анализа.
6. 6. Основные показатели анализа отрасли.
7. 7. Как оценить состояние конкуренции в отрасли?
8. 8. Стратегические группы конкурентов и порядок построения позиционной карты конкурентов.
9. 9. По каким направлениям проводится анализ потребителей? Что вынуждает руководство фирмы рассматривать деятельность компании в стратегической перспективе?
10. 2. Почему некоторые компании не придают большого значения разработке стратегических направлений развития и их оценке?
11. 3. Сформулируйте понятие "стратегическое управление".
12. 4. В чем сущность стратегического менеджмента? В чем состоит отличие стратегического менеджмента от оперативного управления?
13. 5. Что является продуктом стратегического управления организацией?
14. 6. Какие основные задачи решает менеджер по созданию и реализации стратегии фирмы?
15. Какой образ действий при решении стратегических задач в наибольшей степени свойственен руководителям российских предприятий?

Типовые задания (Контрольные вопросы - Экзамен) для оценки сформированности компетенции 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;)

- Каковы интересы менеджеров различного уровня при формировании целевых установок фирмы?
- Какие виды анализа применяет реальный владелец фирмы при определении стратегии фирмы?
- Какое влияние оказывают конкуренты в процессе реализации стратегии фирмы?
- Как часто следует проводить коррекцию целей?
- Какие факторы могут повлиять на корректировку стратегии?
- Какое различие между стратегической установкой и стратегическими целями?
- Какой тип поведения соответствует стратегическому и оперативному виду управления соответственно?
- Что можно отнести к ценностным ориентирам и установкам руководства фирмы?
- В чем сущность и содержание управленческого анализа?
- Перечислите элементы методической базы управленческого анализа.
- Как проводить оценку эффективности действующей стратегии компании?
- Какие существуют модели проведения SWOT-анализа в практике управления компанией?
- Как выбрать критерии оценки конкурентоспособности компании?
- Как оценить конкурентоспособность компании по уровню цен и издержек?
- Оценка конкурентной позиции компании.
- Раскройте сущность базисных стратегий.
- В чем положительные стороны диверсификации?
- В чем опасности и трудности диверсификации?

Оценочное средство - Тест

Экзамен

Критерии оценивания (Тест - Экзамен)

Оценка	Критерии оценивания
превосходно	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
отлично	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «отлично».
очень хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «очень хорошо»
хорошо	Все компетенции (части компетенций), на формирование которых направлена дисциплина, сформированы на уровне не ниже «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»
неудовлетворительно	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «неудовлетворительно».
плохо	Хотя бы одна компетенция сформирована на уровне «плохо»

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции УК-1
(Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий)

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 выполнена 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

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции 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;)

1. *Какие из следующих утверждений вы считаете верными?**

2. существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
3. процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
4. фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
5. при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы;
6. *Цели организации должны:* *
7. задавать общие направления функционирования организации;
8. четко и конкретно фиксировать конечное состояние;
9. задавать конкретные сроки выполнения;
10. определять ответственных за достижение определенных целей.
11. *Что является характерным для менеджеров при стратегическом управлении**
12. ориентация внутрь организации;
13. поиск путей более эффективного использования ресурсов;
14. поиск новых возможностей в конкурентной борьбе;
15. отслеживание и адаптация к изменениям в окружении;
16. ориентация на внешнюю среду;
17. *По осям матрицы Бостонской консалтинговой группы фиксируются:* *
18. оценка привлекательности отрасли;
19. темпы роста отрасли;
20. объем продаж;
21. оценка рентабельности отрасли;
22. относительная доля рынка;
23. оценка конкурентного статуса фирмы;
24. стратегический норматив.

Типовые задания (Тест - Экзамен) для оценки сформированности компетенции 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;)

1. *К числу стратегических решений можно отнести* *:

1. реконструкцию предприятия
2. пересмотр условий поставки
3. выход на новые рынки сбыта
4. приобретение, слияние предприятий
5. внедрение новой системы мотивации персонала
6. пересмотр критериев итогового контроля качества продукции
7. *Какова последовательность действий в рамках стратегического управления?*
8. определение целей – анализ среды – определение миссии – выбор стратегии;
9. анализ среды – выбор стратегии – определение миссии – определение целей;
10. определение миссии – определение целей – анализ среды – выбор стратегии;
11. определение миссии – выбор стратегии – анализ среды – определение целей.
1. *Какие из следующих факторов могут влиять на выбор стратегии:* *
12. наличие финансовых ресурсов;
13. отношение высшего руководства к риску;
14. обязательства по предыдущим стратегиям;
15. личные симпатии и антипатии руководителей;
16. все перечисленные факторы.

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

Основная литература:

1. Панов Александр Иванович. Стратегический менеджмент : Учеб. пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению (080100) «Экономика и управление»; Учебное пособие. - 3-е изд. - Москва : Издательство "ЮНИТИ-ДАНА", 2017. - 303 с. - ВО - Бакалавриат. - ISBN 978-5-238-01052-4., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=593539&idb=0>.
2. Абрамов В. С. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / В. С. Абрамов, С. В. Абрамов ; под редакцией В. С. Абрамова. - 2-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 444 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-14595-3. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=843957&idb=0>.
3. Голубков Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / Е. П. Голубков. - Москва : Юрайт, 2022. - 278 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/508037> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-15505-1 : 1129.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=817010&idb=0>.
4. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / А. Т. Зуб. - 4-е изд. ; пер. и доп. - Москва : Юрайт, 2023. - 375 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-534-03013-6. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=845534&idb=0>.

Дополнительная литература:

1. Мардас А. Н. Стратегический менеджмент : учебник и практикум / А. Н. Мардас, О. А. Гуляева, И. Г. Кадиев. - 2-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 176 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/490982> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-06388-2 : 779.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=819148&idb=0>.
2. Стратегический менеджмент: российский и зарубежный опыт : Монография / Академия управления и производства; Академия управления и производства. - Москва : Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2022. - 246 с. - ВО - Магистратура. - ISBN 978-5-394-05032-9., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=837404&idb=0>.
3. Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент : учебник / М. Б. Шифрин. - 3-е изд. ; испр. и доп. - Москва : Юрайт, 2022. - 321 с. - (Высшее образование). - URL: <https://urait.ru/bcode/492421> (дата обращения: 14.08.2022). - ISBN 978-5-534-03440-0 : 1019.00. - Текст : электронный // ЭБС "Юрайт"., <https://e-lib.unn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=FindDocs&ids=818843&idb=0>.

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

-

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 38.04.02 - Менеджмент.

Автор(ы): Кулагова Ирина Александровна, кандидат экономических наук, доцент.

Заведующий кафедрой: Яшин Сергей Николаевич, доктор экономических наук.

Программа одобрена на заседании методической комиссии от 26.09.2022, протокол № 4.