

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавлярович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 15.03.2024 10:49:43
Уникальный программный идентификатор:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b666901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра экономики и управления

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
Современный стратегический анализ
Б1.В.12

Уровень высшего образования
БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Направленность (профиль) программы

Экономика и управление финансами

Форма обучения
очно-заочная

Уфа 2023

Рабочая программа дисциплины Б1.В.12 «Современный стратегический анализ» /сост. Л.З. Буранбаева - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023 год

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 38.03.01 Экономика.

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры экономики и управления
протокол №1(247) от 28 августа 2023 года.

Заведующий кафедрой

экономики и управления _____ З.Э. Сабирова

Согласовано

Руководитель ОПОП _____ Л.З. Буранбаева

@ Буранбаева Л.З., 2023 год
@ ГБОУ ВО «БАГСУ», 2023 год

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины.....	4
2 Требования к результатам обучения по дисциплине.....	4
3 Структура и содержание дисциплины.....	5
3.1 Структура дисциплины.....	5
3.2 Содержание разделов дисциплины	7
3.3 Практические занятия (семинары).....	8
4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины.....	8
4.1 Основная литература.....	8
4.2 Дополнительная литература.....	9
4.3 Периодические издания.....	9
4.4 Интернет-ресурсы.....	10
4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам).....	10
4.6 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий.....	11
5 Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	12
Лист согласования рабочей программы дисциплины.....	15
Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины.....	16
Приложения:	
Фонд оценочных средств	
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Цель освоения дисциплины – развитие у обучающихся стратегического мышления, формирование необходимых компетенций для анализа и решения стратегических проблем развития организации через освоение разнообразных методов и методик, приобретение практических навыков проведения стратегического анализа.

Задачи:

- формирование навыков применения научно-методического инструментария анализа для оценки влияния факторов внешней и внутренней среды организации с использованием современных инструментов стратегического анализа;
- изучение различных аспектов по разработке инновационных стратегий в сфере массового, серийного и индивидуального производства и услуг;
- изучение существующих теоретических подходов и практических рекомендаций по повышению стратегического потенциала организаций и их объединений, базирующихся на системном определении и анализе ключевых факторов успеха в новых условиях ведения международного бизнеса с учетом глобальных изменений и вызовов нестабильной внешней среды

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	УК-2.1 Формулирует цель и задачи проекта, основные требования, определяет основные параметры проекта, планирует его реализацию.	<u>Знать:</u> методы и способы формулирования цели и задач проекта, основных требований, определения основных параметров проекта, планирования его реализации. <u>Уметь:</u> формулировать цель и задачи проекта, основные требования, определять основные параметры проекта, планировать его реализацию. <u>Владеть:</u> навыками формулирования цели и

			задач проекта, основных требований, определения основных параметров проекта, планирования его реализации.
		УК-2.2 Определяет и анализирует нормы права, подлежащие применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.	<p>Знать: методы и способы определения и анализа норм права, подлежащих применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.</p> <p>Уметь: определять и анализировать нормы права, подлежащие применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.</p> <p>Владеть: навыками определения и анализа норм права, подлежащих применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.</p>

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (216 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов			
	7 семестр	8 семестр	9 семестр	всего
Общая трудоёмкость	108/3	36/1	72/2	216/6

Контактная работа:	6	10	4	20
Лекции (Л)	4	4	-	8
Практические занятия (ПЗ)	2	6	4	12
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	-	4	9	13
Самостоятельная работа:	102	22	59	183
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	30	4	-	34
- самостоятельное изучение темы 5;	-	-	10	10
- подготовка к практическим занятиям;	30	8	-	38
- решение задач;	20	6	10	36
- выполнение курсовой работы;	-	-	30	30
- подготовка к итоговому контролю	22	4	9	35
Вид итогового контроля	-	зачет	экзамен, курсовая работа	зачет, экзамен, курсовая работа

Разделы дисциплины, изучаемые в 7 семестре

№ раздела (темы)	Наименование разделов (тем)	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Стратегический анализ в системе стратегического управления		2	1	22
2	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера		2	1	30
	Курсовая работа				50
	Всего	108	4	2	102

Разделы дисциплины, изучаемые в 8 семестре

№ раздела (темы)	Наименование разделов (тем)	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
3	Комплексный анализ: SWOT- анализ, конкурентный анализ	18	2	4	12
4	Методика проведения стратегического анализа	14	2	2	10
5	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа		-	-	-
	Контроль-зачет	4	-	-	4
	Всего	36	4	6	22/4

Разделы дисциплины, изучаемые в 9 семестре

№	Наименование разделов (тем)	Количество часов
---	-----------------------------	------------------

раздела (темы)		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
5	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	21	-	4	29
	Курсовая работа	-	-	-	30
	Контроль- экзамен	9	-	-	9
	Всего	72	-	4	59/9

3.2 Содержание разделов дисциплины

Раздел 1 Стратегический анализ в системе стратегического управления

Предпосылки возникновения и сущность стратегического управления. Основные этапы стратегического управления. Содержание и взаимосвязь основных этапов стратегического управления. Подходы к классификации стратегий. Роль и место стратегического анализа в системе стратегического управления.

Раздел 2 Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера

Сущность и значение анализа макросреды. Факторы макросреды. Методы анализа макросреды. Источники получения информации о макросреде. Сущность и компоненты микросреды. Методы анализа микросреды. Источники получения информации о микросреде. Модель 5 сил М.Портера

Раздел 3 Комплексный анализ: SWOT- анализ, конкурентный анализ

Назначение комплексного анализа. SWOT- анализ как инструмент обобщения результатов стратегического анализа и формирования поля стратегических ориентиров организации. Матрица взаимовлияний. Определение стратегических альтернатив. Понятие и виды конкурентных преимуществ. Сущность конкурентного анализа.

Методы конкурентного анализа (построение карты стратегических групп, сопоставление цепочек ценностей, оценка конкурентной силы). Определение набора стратегий в конкурентной борьбе

Раздел 4 Методика проведения стратегического анализа

Отраслевой анализ. Анализ стратегических групп. Анализ стоимостных цепочек.

Раздел 5 Портфельный анализ. Методология портфельного анализа

Методология портфельного анализа Классические модели конкурентного позиционирования: Матрица БКГ. Матрица Дженерал Электрик - Маккинзи. Матрица Хофера-Шенделя. Матрица Ансоффа

3.3 Практические занятия (семинары)

Практические занятия (семинары)

№ занятия	№ раздела	Тема	Кол-во часов
Семестр 7			
1	1	Стратегический анализ в системе стратегического управления	1
1	2	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера	1
Семестр 8			
1-2	3	Комплексный анализ: SWOT- анализ, конкурентный анализ	4
3	4	Методика проведения стратегического анализа	2
Семестр 9			
1-2	5	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	4
		Итого:	12

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Г. Б. Поляк [и др.] ; ответственные редакторы Г. Б. Поляк, Е. Е. Смирнова. — 4-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 380 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14018-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510688>

2. Современный стратегический анализ: учебник для вузов / Л. Я. Маршавина [и др.] ; под редакцией Л. Я. Маршавиной, Л. А. Чайковской. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 510 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12659-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489253>

3. Современный стратегический анализ. Практикум: учебное пособие для вузов / Д. Г. Черник [и др.] ; под редакцией Е. А. Кировой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11791-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511244>

4. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Д. Г. Черник [и др.] ; под редакцией Е. А. Кировой. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 483 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14806-0. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/510902>

5. Пансков, В. Г. Современный стратегический анализ: теория и практика в 2 т. Том 1: учебник для вузов / В. Г. Пансков. — 8-е изд., перераб. и доп. —

Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 354 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15692-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512747>

6. Пансков, В. Г. Современный стратегический анализ: теория и практика в 2 т. Том 2: учебник для вузов / В. Г. Пансков. — 8-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 475 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-15694-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512748>

4.2 Дополнительная литература

1. Лыкова, Л. Н. Современный стратегический анализ: учебник для вузов / Л. Н. Лыкова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14796-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511461>

2. Современный стратегический анализ. Практикум: учебное пособие для вузов / Д. Г. Черник [и др.] ; под редакцией Е. А. Кировой. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 438 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11791-2. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511244>

4.3. Периодические издания

1. Налоговая политика и практика // <http://nalogkodeks.ru/>
2. Журнал «Современный стратегический анализ» // <https://nbpublish.com/ttmag/>
3. Журнал «Налоги» // <http://lawinfo.ru/catalog/magazines/nalogi>
4. Журнал «Налоговые споры» // <https://e.nalspori.ru/>

4.4. Интернет-ресурсы

1. Министерство финансов Российской Федерации - <http://minfin.ru/ru/>
2. Федеральная налоговая служба - <http://www.nalog.ru/>
3. Федеральная таможенная служба - <http://www.customs.ru>
4. Сайт Центрального Банка Российской Федерации - <http://www.cbr.ru/>
5. Сайт Федеральной службы государственной статистики - <http://www.gks.ru/>
6. Сайт регионального отделения Федеральной службы государственной статистики - <http://bashstat.gks.ru/>
7. Сайт СПС «Консультант плюс» - <http://www.consultant.ru/>
8. Сайт СПС «Гарант» - <http://www.garant.ru/>

4.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)

Практические занятия (семинары) необходимы для контроля преподавателем подготовленности магистрантов; закрепления изученного материала; приобретения опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, в том числе аргументации и защиты выдвигаемых положений и тезисов.

Подготовка магистранта к занятию осуществляется на основании задания (плана семинара), которое разрабатывается преподавателем на основе рабочей программы и доводится до сведения магистранта своевременно. При подготовке магистранту необходимо усвоить основные вопросы темы семинара. На практических занятиях детально изучаются вопросы, указанные в программе. Практическим занятиям предшествует самостоятельная работа магистрантов, связанная с освоением лекционного материала и материалов, изложенных в учебниках и учебных пособиях, а также литературе, рекомендованной преподавателем.

Необходимо помнить, что качество полученного образования в немалой степени зависит от активной роли самого обучающегося в учебном процессе. Обучающийся должен быть нацелен на максимальное усвоение подаваемого лектором материала, после лекции и вовремя специально организуемых индивидуальных встреч он может задать лектору интересующие его вопросы.

В целях успешной подготовки и проведения практических занятий, а также эффективного самостоятельного изучения рекомендованных тем обучающимся необходимо соблюдать следующие основные методические положения.

Практическому занятию должно предшествовать ознакомление с лекцией на соответствующую тему, учебной и дополнительной литературой. Желательно работу по подготовке к практическому занятию выполнять письменно в отдельной тетради.

Формами работы на практических занятиях могут быть: сообщения, доклады, опросы, решение задач, работа с сайтами.

Одна из эффективных форм освоения учебного материала – это подготовка сообщений. Сообщение – это самостоятельная работа, анализирующая и обобщающая публикации по заданной тематике, предполагающая выработку и обоснование собственной позиции автора в отношении рассматриваемых вопросов. Написанию сообщений предшествует изучение широкого круга первоисточников, монографий, статей, обобщение научных точек зрения. Рекомендуемое время сообщения – 10-12 минут.

В отдельных случаях по поручению преподавателя магистранты готовят выступления, в которых особое внимание должно быть уделено дискуссионным вопросам, отражена современная практика развития института реализации и защиты прав человека.

К предстоящему практическому занятию готовятся все обучающиеся. Необходимо регулярно изучать новые публикации по вопросам юридической техники и нормотворческую практику.

Важным является приобщение обучающихся к научно-исследовательской деятельности. Процесс становления ученых находится в прямой зависимости от

степени их участия в ней, т.е. от предшествующего развития творческих способностей и исследовательских навыков. Большую пользу может принести участие в проводимых научно-практических конференциях. БАГСУ приветствуется и поощряется подготовка и публикация обучающимися научных статей.

4.6. Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

Лекционные и практические занятия проводятся в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Ауд. 304

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Компьютерный класс. Кабинет информационных технологий в юридической деятельности

Учебная аудитория (29 посадочных мест) для проведения занятий семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.

Принтер HP Color LJ Pro 200 M25 frw (CF147A) A4 цветной лазерный – 1 шт.

Проектор Beng MW526 DLP 3200Lm WXGA – 1 шт.

Экран на штативе 180x180см Dinon Tripod – 1 шт.

Доска маркерно - магнитная – 1 шт.

Доска классная - 1 шт.

Ауд.310

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40

Компьютерный класс

Помещение для самостоятельной работы (29 посадочных мест)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет.

Проектор EPSON EB - X500 – 1 шт.

Экран на штативе 180x180см Dinon Tripod – 1 шт.
Доска маркерно - магнитная – 1 шт.
Трибуна настольная – 1 шт.

Ауд. 420

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40
Кабинет социально-экономических дисциплин

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (68 посадочных мест)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Доска классная (1 шт.).
Трибуна настольная – 1 шт.
Экран настенный MW – 1 шт.

Ауд. 412

450008, г. Уфа, Заки Валиди, 40
Кабинет экономической теории

Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации (24 посадочных места)

Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы

Трибуна настольная – 1 шт.

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Академия на законном основании располагает материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации дисциплины.

Помещения представляют собой учебные аудитории для проведения учебных занятий (включая проведение текущего контроля успеваемости) и промежуточной аттестации, предусмотренных по дисциплине, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Академии.

Допускается замена оборудования его виртуальными аналогами.

Аудитория	Наименование объекта	Назначение	Перечень основного оборудования
304	Компьютерный класс. Кабинет информационных технологий в юридической деятельности	Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<ul style="list-style-type: none"> - персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет; - принтер HP Color LJ Pro 200 M25 ffw (CF147A) A4 цветной лазерный – 1шт.; - проектор Beng MW526 DLP 3200Lm WXGA –1 шт.; - экран на штативе 180x180см Dinon Tripod – 1шт.; - доска маркерно - магнитная – 1шт.; - доска классная -1 шт.; - столы, стулья; (29 посадочных мест); - шкаф пенал - 1 шт.; - стол двухтумбовый -1 шт.; - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.
310	Компьютерный класс	Помещение для самостоятельной работы	<ul style="list-style-type: none"> - персональный компьютер – 13 шт. с выходом в Интернет; - проектор EPSON EB - X500 – 1 шт.; - экран на штативе 180x180см Dinon Tripod – 1шт.; - доска маркерно - магнитная – 1шт.; - столы, стулья; (29 посадочных мест); - трибуна настольная – 1 шт
420	Кабинет социально-экономических дисциплин	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	<ul style="list-style-type: none"> доска классная (1 шт.); - парты (34 шт.); - трибуна настольная – 1 шт.; - экран настенный MW – 1 шт.; - столы, стулья (68 посадочных мест); - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.
412	Кабинет экономической теории	Учебная аудитория для проведения занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий, лабораторных работ), групповых и	<ul style="list-style-type: none"> - доска классная (1 шт.); - доска маркерно-магнитная – 1шт.; - проектор EPSON EB 530 (1024x768) (1 шт.); - экран для проектора (1 шт.); - парты (12 шт.);

		индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	- столы, стулья (24 посадочных мест); - трибуна настольная – 1 шт.; - шкаф для документов закрытый 800*420*2100.
--	--	---	--

К рабочей программе прилагаются:

- Фонд оценочных средств для проведения аттестации уровня сформированности компетенций обучающихся по дисциплине (модулю), который разрабатывается в виде отдельного документа.
- Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

ЛИСТ
согласования рабочей программы

Направление подготовки: 38.03.01 Экономика
код и наименование

Направленность: Экономика и управление финансами

Дисциплина: Современный стратегический анализ

Форма обучения: очно-заочная
(очная, очно-заочная, заочная)

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры
Экономики и управления
наименование кафедры

протокол № _____ от «___» _____ 20__ г.

Ответственный исполнитель, заведующий кафедрой

<small>наименование кафедры</small>	<small>подпись</small>	<small>расшифровка подписи</small>	<small>дата</small>
-------------------------------------	------------------------	------------------------------------	---------------------

Исполнители:

<small>должность</small>	<small>подпись</small>	<small>расшифровка подписи</small>	<small>дата</small>
--------------------------	------------------------	------------------------------------	---------------------

<small>должность</small>	<small>подпись</small>	<small>расшифровка подписи</small>	<small>дата</small>
--------------------------	------------------------	------------------------------------	---------------------

СОГЛАСОВАНО:

Заведующий кафедрой¹ _____
наименование кафедры личная подпись расшифровка подписи дата

¹Согласование осуществляется с заведующими теми кафедрами, за которыми закреплены дисциплины (модули), указанные в постреквизитах данной дисциплины (модуля)

Актуализация рабочей программы дисциплины
«Б1.В.12 Современный стратегический анализ» на 20__ год приёма

Внесенные изменения на 20__ год приёма

УТВЕРЖДАЮ

Заведующий выпускающей кафедрой

(подпись, расшифровка подписи)

“ ____ ” _____ 20.... г.

В рабочую программу вносятся следующие изменения:

Рабочая программа пересмотрена и одобрена на заседании выпускающей кафедры

наименование кафедры

(дата, номер протокола заседания).

Преподаватель _____ Л.З. Буранбаева

(подпись)

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»**

Кафедра экономики и управления

Фонд
оценочных средств
по дисциплине
«Современный стратегический анализ»

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

38.03.01 Экономика

Форма обучения

очно-заочная

Уфа 2023

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 38.03.01 Экономика по дисциплине «Современный стратегический анализ».

Составитель: Л.З. Буранбаева

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры экономики и управления

Заведующий кафедрой

экономики и управления _____ З.Э. Сабирова

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Современный стратегический анализ».

Раздел 1 – Паспорт фонда оценочных средств

по дисциплине «Современный стратегический анализ»

1. Основные сведения о дисциплине

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (216 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов			
	7 семестр	8 семестр	9 семестр	всего
Общая трудоёмкость	108/3	36/1	72/2	216/6
Контактная работа:	6	10	4	20
Лекции (Л)	4	4	-	8
Практические занятия (ПЗ)	2	6	4	12
Промежуточная аттестация (зачет, экзамен)	-	4	9	13
Самостоятельная работа:	102	22	59	183
- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	30	4	-	34
- самостоятельное изучение темы 5;	-	-	10	10
- подготовка к практическим занятиям;	30	8	-	38
- решение задач;	20	6	10	36
- выполнение курсовой работы;	-	-	30	30
- подготовка к итоговому контролю	22	4	9	35
Вид итогового контроля	-	зачет	экзамен, курсовая работа	зачет, экзамен, курсовая работа

2. Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
УК-2	Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения,	УК-2.1 Формулирует цель и задачи проекта, основные требования, определяет основные параметры проекта,	Знать: методы и способы формулирования цели и задач проекта, основных требований, определения

	исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений	планирует его реализацию.	основных параметров проекта, планирования его реализации. Уметь: формулировать цель и задачи проекта, основные требования, определять основные параметры проекта, планировать его реализацию. Владеть: навыками формулирования цели и задач проекта, основных требований, определения основных параметров проекта, планирования его реализации.
	УК-2.2 Определяет и анализирует нормы права, подлежащие применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.		Знать: методы и способы определения и анализа норм права, подлежащих применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения. Уметь: определять и анализировать нормы права, подлежащие применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения. Владеть: навыками определения и анализа норм права, подлежащих применению в профессиональной деятельности, для формулирования задач в рамках поставленной цели и выбора оптимальных способов их решения.

Соответствие разделов (тем) дисциплины и контрольно-измерительных материалов, и их количества

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) учебной дисциплины (модуля), практики, программы итоговой аттестации	Контрольно-измерительные материалы, количество заданий или вариантов			
		Тестовые задания	Типовые задачи/доклады, рефераты /вопросы	ИЗ	Курсовая работа (курсовой проект)
1	Стратегический анализ в системе стратегического управления	6	1/10/8	1	45
2	Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера	6	4/-/5	-	
3	Комплексный анализ: SWOT-анализ, конкурентный анализ	5	-/1/7	-	
4	Методика проведения стратегического анализа	5	1/2/5	1	
5	Портфельный анализ. Методология портфельного анализа	4	-/1/11	-	

Оценочные средства

Блок А

А.0 Фонд тестовых заданий по дисциплине

Раздел 1 Стратегический анализ в системе стратегического управления

1. К общеметодологическим принципам, используемым в стратегическом анализе, относятся:

- а) принцип дискретности;
- б) динамический принцип;
- в) принцип системности;
- г) принцип комплексного анализа;
- д) принцип сравнительного анализа;
- е) принцип учета специфики деятельности организации;
- ж) принцип локализации.

2. К источникам внешней стратегической информации относятся:

- а) многотиражные газеты конкурентов;
- б) приказы о кадровом перемещении в организации;
- в) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- г) формы статистической отчетности организации.

3. К источникам внутренней стратегической информации нельзя отнести:

- а) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;
- б) бухгалтерский баланс организации;
- в) отчет о прибылях и убытках организации;
- г) формы статистической отчетности организации;
- д) докладные записки сотрудников организации.

4. В стратегическом управлении отрасль представляет собой:

- а) совокупность производителей какого-либо продукта;
- б) важнейшую сферу общественного производства;
- в) совокупность покупателей какого-либо продукта;
- г) совокупность предприятий, производящих товары-субституты;
- д) рынок конкретного товара.

5. В процессе стратегического анализа изучаются:

- а) значимые факторы внешней среды организации;
- б) процесс реализации стратегии;
- в) значимые факторы внутренней среды организации;
- г) стратегии;
- д) график работы подразделений организации.

6. Расположите в правильной последовательности этапы стратегического анализа:

- а) выработка управляющих воздействий и формулирование альтернатив развития;

- б) выработка практических рекомендаций для осуществления выбранного варианта развития;
- в) анализ ретроспективы (прошлого);
- г) прогноз (оценка) перспектив;
- д) выбор альтернатив наилучшего варианта развития;
- е) новые прогнозные расчеты;
- ж) анализ будущего.

Раздел 2 Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера

1. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «макροокружение»:

- а) фоновое окружение;
- б) «экология фирмы»;
- в) внешняя среда косвенного воздействия;
- г) общая среда;
- д) рабочая среда.

2. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «микροокружение»:

- а) деловое окружение;
- б) внешняя среда прямого воздействия;
- в) общая среда;
- г) рабочая среда?

3. К макροокружению относятся:

- а) поставщики;
- б) демографическая ситуация;
- в) акционеры;
- г) налоговая инспекция;
- д) рыночная конъюнктура.

4. К микροокружению относятся:

- а) поставщики;
- б) демографическая ситуация;
- в) акционеры;
- г) налоговая инспекция;
- д) рыночная конъюнктура

5. Для проведения стратегического анализа микροокружения могут использоваться методы:

- а) контрольная карта сильных и слабых сторон;
- б) модель пяти сил М. Портера;
- в) карты стратегических групп конкурентов;
- г) PEST.

6. В модель пяти сил М. Портера включены силы:

- а) конкуренция внутри отрасли;
- б) сила государственного регулирования;

- в) угроза ухудшения природно-климатических условий;
- г) угроза появления новых конкурентов;
- д) сила поставщиков;
- е) сила потребителей;
- ж) угроза появления товаров-субститутов.

Раздел 3 Комплексный анализ: SWOT- анализ, конкурентный анализ

1. Для анализа внешней среды организации используют:

- а) STEP – анализ;
- б) SWOT – анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) ESFAS – анализ

2. Для анализа внутренней среды организации используют:

- а) STEP – анализ;
- б) SWOT – анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) ESFAS – анализ

3. Для анализа внутренней и внешней среды организации используют:

- а) STEP – анализ;
- б) SWOT – анализ;
- в) управленческий анализ;
- г) метод ESFAS

4. SWOT-анализ включает:

- а) анализ конкурентных преимуществ организации;
- б) анализ сильных и слабых сторон, а также возможностей организации и вероятных угроз;
- в) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;
- г) анализ ключевых факторов успеха организации

5. SWOT- анализ отличается от STEP-анализа тем, что:

- а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты как внешней, так и внутренней среды организации;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда;
- в) SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ – ее возможностей и внешних угроз;
- г) STEP-анализ – это разновидность качественного, а SWOT – количественного анализа

Раздел 4 Методика проведения стратегического анализа

1. Модель выработки стратегии, представляющая формирование стратегии как полностью осознанный и контролируемый

мыслительный процесс, называется:

- а) плановой;
- б) предпринимательской;
- в) моделью обучения на опыте.

2. К интуитивным методам прогнозирования относятся:

- а) метод скользящих средних;
- б) метод комиссий;
- в) метод экспертных оценок;
- г) метод адаптивного сглаживания.

3. Методами коллективных экспертных оценок являются:

- а) метод мозгового штурма;
- б) метод «Дельфи»;
- в) синектика;
- г) метод интервью.

4. Тренд — это:

- а) долговременная эволюция развития;
- б) длительная тенденция изменения экономических показателей;
- в) основная составляющая прогнозируемого временного ряда;
- г) экстраполяция количественных параметров больших систем.

5. Наиболее популярный метод анализа отрасли:

- а) метод ESFAS;
- б) STEP анализ;
- в) стратегическое позиционирование Майкла Портера;
- г) портфельный анализ

Раздел 5 Портфельный анализ. Методология портфельного анализа

1. Отличие портфельной стратегии от конкурентной в том, что:

- а) конкурентная стратегия – это выбор в рамках одной конкретной сферы бизнеса, а портфельная – это выбор самих сфер бизнеса;
- б) конкурентная стратегия – это выбор конкурентного преимущества, а портфельная – выбор объектов инвестирования;
- в) портфельная стратегия, как правило, не конкурентная;
- г) конкурентная стратегия предполагает выбор из нескольких портфельных стратегий той, которая даст наибольшие преимущества в конкуренции

2. Совокупность независимых друг от друга хозяйственных подразделений, стратегических бизнес-единиц одной компании, которые являются объектами портфельных матриц, называют:

- а) стратегия;
- б) миссия;
- в) сегмент рынка;
- г) бизнес-портфель

3. Размещение каждого объекта в портфельной матрице осуществляется по двум параметрам (один из которых «внешний», другой – «внутренний»). Укажите параметр, откладываемый по горизонтальной оси матрицы ВКГ:

- а) динамика рынка;
- б) относительная доля рынка;
- в) привлекательность рынка;
- г) эффективность бизнеса

4. Размещение каждого объекта в портфельной матрице осуществляется по двум параметрам (один из которых «внешний», другой – «внутренний»). Укажите параметр, откладываемый по вертикальной оси матрицы ВКГ:

- а) динамика рынка;
- б) относительная доля рынка;
- в) привлекательность рынка;
- г) эффективность бизнеса

А.1 Вопросы для опроса

Раздел 1 Стратегический анализ в системе стратегического управления

1. Как вы понимаете термин «анализ».
2. Какие виды экономического анализа вам известны.
3. Дайте определение понятия «стратегический анализ».
4. Перечислите существующие точки зрения на положение стратегического анализа в процессе стратегического управления. Какая из этих точек зрения, на ваш взгляд, является наиболее рациональной.
5. Какие цели и задачи стоят перед стратегическим анализом?
6. Перечислите основные этапы стратегического анализа.
7. Какие виды стратегического анализа вам известны?
8. В чем заключается значение стратегического анализа?

А.2 Вопросы для семинара

Раздел 2 Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера

1. Дайте определение макроокружения. Приведите примеры входящих в него факторов.
2. Дайте определение микроокружения. Приведите примеры входящих в него факторов.
3. Какая информация называется стратегической?
4. Приведите примеры источников внешней и внутренней стратегической информации.
5. Что такое критические точки?

Раздел 3 Комплексный анализ: SWOT- анализ, конкурентный анализ

1. Какое из названий в наибольшей степени подходит к определению «процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем»?

2. Каким основным фактором определяется необходимость проведения управленческого анализа в переходной экономике для российских предприятий?

3. Какая часть SWOT-анализа используется в качестве информации менеджерами и другими заинтересованными лицами для принятия адекватных стратегических решений, выбора стратегии, которая в наибольшей степени соответствует будущему предприятия?

4. Какая служба на российских предприятиях отвечает за проведение управленческого анализа в современных условиях функционирования организации?

5. Что такое проблема?

6. Что является конкурентным преимуществом предприятия?

7. Какой из возможных подходов к определению структуры управленческого анализа больше всего ориентирован на рыночные возможности предприятия?

Раздел 4 Методика проведения стратегического анализа

1. Какие методы перспективного стратегического анализа вы знаете?

2. Какие методы ретроспективного стратегического анализа вам известны?

3. Что такое бенчмаркинг?

4. Какие виды бенчмаркинга вам известны?

5. Какие составляющие входят в модель PIMS?

Раздел 5 Портфельный анализ. Методология портфельного анализа

1. Для чего предназначен портфельный анализ?

2. В чем, на ваш взгляд, заключаются трудности проведения портфельного анализа на российских предприятиях?

3. Опишите основные стратегии портфельной матрицы Бостонской консультационной группы.

4. В чем сущность модификации Бостонской матрицы? Опишите основные стратегии модифицированной Бостонской матрицы.

5. Приведите примеры из российской практики для каждой клетки модифицированной Бостонской матрицы.

6. Какие стратегии достижения конкурентных преимуществ характерны для фрагментарных отраслей? Для специализированных отраслей? Какие направления развития могут быть предложены для патовых отраслей?

7. Является ли матрица McKincey-GeneralElectric простом более сложным вариантом матрицы БКГ? Если нет, то почему?

8. В чем, на ваш взгляд, сходство и различия рассмотренных портфельных матриц разных консультационных фирм?

9. Обсудите базовые стратегии роста, по И. Ансоффу, применительно к следующим предприятиям: молочный комбинат; мебельная фабрика; универсальный магазин; коммерческий банк.

10. Проанализируйте основные факторы эффективности производства проекта PIMS применительно к российским условиям.

11. Опишите семейство продукции российского предприятия и оцените перспективность его номенклатурного портфеля.

Блок В

Типовые задачи для решения:

Раздел 1 Стратегический анализ в системе стратегического управления

Задача 1. Основная продукция предприятия выпускается около 10 лет, но спрос остается стабильным и оснований тревожиться нет. Следует ли полностью переходить к выпуску новой модели, которая уже прошла испытания и готова к запуску в серийное производство?

Раздел 2 Анализ макросреды (общей среды) микросреды (оперативной среды). Модель 5 сил М. Портера

Задача 2. В крупном медиа-концерне есть убыточная газета, посвященная искусству. Она имеет мало подписчиков, но зато существует с момента его основания и считается уважаемым изданием в своей области. Если бы вы были руководителем медиа-концерна, как бы вы поступили: ликвидировали эту газету или оставили? Аргументируйте свой ответ.

Задача 3. Приведите примеры отраслей, в которых барьерами входа в отрасль для новых организаций могут являться:

- крупные капиталовложения;
- низкая себестоимость производства;
- высокая квалификация персонала.

Задача 4. Выберите любую хорошо известную вам компанию, выявите для нее угрозы и возможности внешней среды, а также ее сильные и слабые стороны.

Раздел 4 Стратегический анализ в системе стратегического управления

Задача 5. Вы должны провести стратегический анализ предприятия. Составьте перечень вопросов для руководителей и основных специалистов

предприятия, ответы на которые позволят вам установить истинное положение дел на предприятии.

Блок С

С.0 Учебным планом предусмотрено написание курсовых работ по дисциплине «Современный стратегический анализ».

Примерная тематика курсовых работ

1. Анализ видения, миссии и целей организации.
2. Анализ жизненных циклов продукции и предприятия.
3. Анализ и оценка экономической безопасности предприятия.
4. Анализ организационной культуры как фактора реализации стратегии.
5. Анализ организационной структуры как фактора реализации стратегии.
6. Анализ поставщиков и посредников.
7. Анализ системы управления качеством в организации.
8. Анализ сопротивления стратегическим изменениям в организации.
9. Анализ стратегических факторов внешней среды.
10. Анализ стратегических факторов внутренней среды.
11. Анализ функциональных возможностей и ресурсов.
12. Анализ эффективности системы менеджмента организации.
13. Бенчмаркинг – конкурентная сравнительная стратегия предприятия.
14. Комплексная оценка стратегической финансовой позиции предприятия.
15. Конкурентные преимущества: содержание, методы оценки и использования.
16. Маркетинговый анализ организации.
17. Метод сценарного анализа.
18. Методы отраслевого анализа.
19. Методы экспертных оценок в стратегическом анализе.
20. Оценка инновационного потенциала предприятия как инструмент стратегического анализа.
21. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.
22. Оценка эффективности стратегии организации.
23. Практика учета неопределенности и риска в стратегическом анализе.
24. Применение матричных методов портфельного анализа в стратегическом анализе.
25. Прогнозирование и его роль в разработке стратегии.
26. Программно-целевой метод в стратегическом менеджменте.
27. Реинжиниринг бизнес-процессов и его роль в выполнении стратегии.
28. Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
29. Роль исследований в развитии управления.
30. Российская и зарубежная практика стратегического анализа.
31. Рыночная сегментация и стратегические хозяйственные зоны.
32. Современная фирма (корпорация, предприятия, организация) как объект стратегического анализа.

33. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
34. Современный стратегический анализ потребителей организации.
35. Социологические исследования в стратегическом анализе.
36. Стратегические аналитические методы.
37. Стратегический анализ в системе управления предприятием.
38. Стратегический анализ персонала организации.
39. Стратегический контроль.
40. Стратегическое мышление в исследовательской деятельности менеджера.
41. Стратегическое партнерство с потребителями на основе системы CRM.
42. Технологический анализ предприятия.
43. Управление реализацией стратегии организации на основе системы сбалансированных показателей.
44. Функционально-стоимостной анализ.
45. Человеческий фактор в стратегическом анализе.

Блок D

Тематика докладов (рефератов)

1. Практическая методология стратегического анализа
2. Почему стратегическое управление с таким трудом приживается в России?
3. Драйверы начала процесса стратегического планирования
4. Сессии стратегического планирования как форма организации разработки стратегии
5. Технологии опросов на этапе стратегической диагностики
6. Методы и технологии стратегического анализа активов корпорации: проблемы применения
7. Методы и технологии стратегического анализа: проблемы применения
8. Реконструкция цепочки ценностей или экономия в ее звеньях?
9. Проблемы информационного обеспечения процесса стратегического аудита
10. Использование консалтинга в стратегическом управлении российскими компаниями
11. Экспертные оценки в стратегическом анализе: методы получения, обработка, ограничения, применение
12. Технологии стратегического финансового анализа (на материалах конкретной организации)
13. Как можно дополнить конкурентный анализ М. Портера
14. Новые возможности портфельного анализа

Критерии оценки реферата (в т. ч. доклада в виде презентации):

- 1) соответствие содержания презентации её теме, полнота раскрытия темы (оценка того, насколько содержание соответствует заявленной теме и в какой мере тема раскрыта автором);
- 2) актуальность использованных источников (оценка того, насколько современны (по годам выпуска) источники, использованные при выполнении работы);
- 3) использование профессиональной терминологии (оценка того, в какой мере в работе отражены профессиональные термины и понятия, свойственные теме работы);
- 4) наличие собственного отношения автора к рассматриваемой проблеме/теме (насколько точно и аргументированно выражено отношение автора к теме письменной работы);
- 5) качество исходного материала, который использован (аналитический анализ прочитанной литературы, лекций, собственные соображения и накопленный опыт по данной проблеме);
- 6) качество обработки имеющегося исходного материала, его организация;
- 7) аргументация (насколько точно она соотносится с поднятыми в докладе проблемами).

По каждому критерию обучающиеся оценивают работу и проставляют баллы от 0 до 5, итоговая оценка рассчитывается как средний бал по всем критериям.

Типовые задания

Раздел 1 Стратегический анализ в системе стратегического управления

Деловая игра «Советник на минуту».

Цель игры: разработать несколько предложений по решению важной внутренней стратегической проблемы предприятия. Студенты должны сформировать подгруппы численностью 5-7 человек. Затем каждый студент должен подумать и определить проблему, которая, по его мнению, может являться стратегической внутренней проблемой некоторого предприятия (реального или вымышленного). Эту проблему нужно записать на чистом листе бумаги. Например, недостаточно мотивированный персонал, устаревшее оборудование, проблемы с поставщиками и т.п. При этом в уме студент должен обдумать свои варианты решения этой проблемы. После этого, каждый студент передает свой лист соседу по подгруппе справа. Последний должен прочитать только что полученную проблему и «набросать» внизу первые мысли, которые пришли ему в голову в отношении нее. На это дается одна минута. Преподаватель внимательно следит за временем. Этот процесс повторяется каждые 60 секунд и продолжается до тех пор, пока к каждому не вернется его записка.

Вопросы.

1. Нашел ли кто-либо новое решение, которое вы заранее не предусматривали?
2. Есть ли польза хотя бы от некоторых предложений?
3. Возникают ли у вас в связи с этими предложениями другие идеи?

Раздел 4 Стратегический анализ в системе стратегического управления

Задание. Компания «Мега фудз» сначала была пекарней. Сегодня «Мега фудз» принадлежит 12,6% российского рынка кейтеринга: она занимает второе место, уступая SodexoAlliance, одному из мировых лидеров. Компания управляет полусотней корпоративных столовых, обслуживая в год около 7,9 млн. человек. Среди клиентов – «Ашан», SunInterbrew, «Райффайзенбанк» и «Мобильные телесистемы».

Однако, несмотря на общую положительную динамику развития, есть и причины для огорчений. Рентабельность компании, как и всего кейтерингового бизнеса в России, снижается в среднем на 1,5-1,8% в год. Среди причин падения доходности аналитики называют увеличение арендных ставок на производственные площади, а также значительно опережающий инфляцию рост зарплат специалистов (технологов и поваров). Кроме того, кейтеринговые компании, вынужденные соблюдать ценовой паритет из-за ужесточения конкуренции, не могут удерживать падающую доходность за счет увеличения

цены. Есть и еще одна важная причина, вызывающая снижение рентабельности, – нестабильность поставок сырья. «Удельный вес этого фактора в снижении доходности всего бизнеса составляет не менее 25%», – уверен генеральный директор «Мега фудз» Николай Бондаренко.

Чтобы в меню 58 столовых, которые обслуживает «Мега фудз», появились «эскалоп по-деревенски», «филе курочки «Пекин» и «свинина по-римски», каждую неделю на кухне компании должны попадать 2,5 тонны говядины и по 3,5 тонны свинины и курятины.

У компании, как у организатора массового питания, кроме общих для пищевого сегмента требований к качеству продукта, есть специфические требования. Например, кусок свинины, которому суждено превратиться в эскалоп, должен иметь определенную регламентом производства форму, а также фиксированный процент содержания жира. Любое отклонение от стандартов влечет увеличение себестоимости, и, как следствие, падение рентабельности. Основную часть мяса «Мега фудз» получает из Бразилии. Покупать мясо на внутреннем рынке проблематично. До 2006 года «Мега фудз» закупала говядину у российских производителей. Однако, когда был введен запрет на поставки в Россию бразильской говядины, цена на мясо отечественного производства выросла на 20%. Все промышленные потребители этого сырья вынуждены были перейти на российское мясо, и спрос вырос. Позже запрет отменили, но цена так и не снизилась. С куриным мясом ситуация другая.

Цены на отечественную птицу на 10% ниже, чем на импортную, однако проблема в «калибровке». Например, российские предприятия готовы производить полуфабрикаты (кусочки филе) весом 90 или 150 грамм. Брать куски большего веса – значит увеличивать себестоимость продукции на 15–20%. Однако, как выяснилось, «бразильская система» поставок тоже не панацея.

Работая долго и продуктивно с одним из крупных бразильских производителей свинины, «Мега фудз» столкнулась с неожиданной проблемой. Качество сырья маркировкой этого поставщика стало нестабильным, в основном по показателю дефростации (процент жидкости, потерянной при разморозке).

Кстати, санитарная служба – один из главных факторов риска для «Мега фудз». Это касается не только мяса. Например, после запрета на ввоз риса перед компанией встала новая проблема: надо было изменять производственный цикл под краснодарский рис.

«Картофель «Пушкин» особенно популярен в столовых «Мега фудз», размещенных в представительствах иностранных компаний. Кроме этого наименования в ассортименте «Мега фудз» представлено еще около 70 блюд из популярного клубнеплода. Еженедельно компания должна закупать около 10 тонн картофеля. Казалось бы, что может быть доступнее? Но на самом деле найти постоянных поставщиков – серьезная проблема.

Нарождающиеся как класс фермеры уже научились выращивать картофель, однако пока не умеют его хранить. Но даже если у некоторых и есть пригодные

для хранения площади, никто из фермеров не знает, как наладить долгосрочную дистрибуцию. Фермерам невыгодно самим заниматься дистрибуцией и тем более – розничной продажей. Поэтому между фермерскими хозяйствами и конечными потребителями выстраиваются длиннейшие цепочки посредников. Кроме того, на рынке нет адекватной замены. Даже весной, когда приходится отбраковывать до 50% российского картофеля, «Мега фудз» невыгодно переходить на поставки свежего картофеля из Египта и Израиля. Его цена в 2-2,5 раза превышает стоимость российской продукции. Однако компания сумела заключить прямые договоры на поставку картофеля с двумя подмосковными фермерскими хозяйствами. Но и сейчас не обходится без проблем: фермеры не всегда выполняют обязательства по поставкам – то картофель сгниет, то цена перекупщика выгоднее покажется. По мнению аналитиков, в кейтеринге стоимость сырья составляет около трети выручки. Снижать этот показатель сложно, ведь он зависит от рыночного спроса и предложения. Однако уменьшать риски от нестабильности в поставках можно: грамотная работа с закупками может поднять рентабельность продаж кейтерингового оператора от 3% до 12%.

Вопросы.

1. Используя модель пяти конкурентных сил, определите, какие конкурентные силы действуют в кейтеринговом бизнесе.

2. Насколько сильная, на ваш взгляд, в данной отрасли существует зависимость от поставщиков? От покупателей? Существует ли возможность прямой или обратной интеграции?

3. Выделите основные звенья цепочки ценностей данной компании и элементы системы цепочек ценностей данного бизнеса, предложите возможные меры по сокращению в них издержек.

Вопросы к зачету

1. Уровни конкуренции и конкурентоспособности.
2. Внутриотраслевая и межотраслевая конкуренция. Межотраслевой баланс.
3. Конкурентоспособность предприятия.
4. Товарная конкуренция. Конкурентоспособность товара. Конкурентные преимущества.

5. Асимметрия информации.

6. Объективное и субъективное восприятие конкурентоспособности.

7. Методы оценки конкурентоспособности. Компенсационные и некомпенсационные стратегии оценки конкурентоспособности.

8. Методы оценки конкурентоспособности. Сравнительные методы оценки конкурентных преимуществ.

9. Методы оценки конкурентоспособности. Структурный и функциональный методы оценки конкурентоспособности.

10. Методы оценки конкурентоспособности. Матричные методы, методы «профилей», интегральные показатели.

11. Структура конкурентных преимуществ, материальные и нематериальные конкурентные преимущества.
12. Классификация нематериальных конкурентных преимуществ.
13. Человеческий капитал. Маркетинговый капитал.
14. Структурный капитал. Партнерский капитал.
15. Инструменты управления нематериальными конкурентными преимуществами.
16. Понятие стратегии. Сущность стратегического управления.
17. Структура и содержание процесса стратегического управления.
18. Анализ стратегических факторов внешней среды.
19. Анализ конкурентной среды. Конкурентные преимущества организации.
20. Методы разработки стратегии предприятия.

Вопросы к экзамену

1. Уровни конкуренции и конкурентоспособности.
2. Внутритраслевая и межотраслевая конкуренция. Межотраслевой баланс.
3. Конкурентоспособность предприятия.
4. Товарная конкуренция. Конкурентоспособность товара. Конкурентные преимущества.
5. Асимметрия информации.
6. Объективное и субъективное восприятие конкурентоспособности.
7. Методы оценки конкурентоспособности. Компенсационные и некомпенсационные стратегии оценки конкурентоспособности.
8. Методы оценки конкурентоспособности. Сравнительные методы оценки конкурентных преимуществ.
9. Методы оценки конкурентоспособности. Структурный и функциональный методы оценки конкурентоспособности.
10. Методы оценки конкурентоспособности. Матричные методы, методы «профилей», интегральные показатели.
11. Структура конкурентных преимуществ, материальные и нематериальные конкурентные преимущества.
12. Классификация нематериальных конкурентных преимуществ.
13. Человеческий капитал. Маркетинговый капитал.
14. Структурный капитал. Партнерский капитал.
15. Инструменты управления нематериальными конкурентными преимуществами.
16. Понятие стратегии. Сущность стратегического управления.
17. Структура и содержание процесса стратегического управления.
18. Анализ стратегических факторов внешней среды.
19. Анализ конкурентной среды. Конкурентные преимущества организации.
20. Методы разработки стратегии предприятия.
21. Стратегическое планирование.
22. Характеристика базовых стратегий.

23. Управление реализацией стратегии. Стратегические изменения.
24. Матричные методы разработки стратегий
25. Моделирование концепции мультиатрибутивного товара.
26. Уровни реакции рынка. Их измерение.
27. Анализ потребностей посредством сегментации рынка
28. Анализ привлекательности рынка
29. Методы прогнозирования спроса.
30. Анализ конкурентоспособности фирмы
31. Анализ конкурентных ситуаций.
32. Выбор стратегии маркетинга
33. Анализ портфеля направлений деятельности. Базовые стратегии развития
34. Конкурентные стратегии.
35. Стратегии международного развития
36. Оценка риска инновации. Анализ факторов успешности нововведений.
37. Процесс введения нового товара на рынок.
38. Анализ риска и планирование непредвиденных обстоятельств
39. Статистические методы сбора, обработки и анализа маркетинговой информации.
40. Качественные методы маркетинговых исследований:
41. Сущность качественных методов. Виды качественных методов.
42. Количественные методы анализа: Статистические измерители. Статистическое тестирование. Анализ парных взаимосвязей. Многомерный анализ данных.
43. Сущность и последовательность проведения проверки гипотез.
44. Анализ взаимосвязей между признаками
45. Общая характеристика методов прогнозирования в маркетинговых исследованиях. Точечные оценки и доверительные интервалы. Ошибки прогноза
46. Методы экспертных оценок.
47. Методы анализа и прогнозирования временных рядов.
48. Оценка изменений в показателях временных рядов.
49. Прогнозирование тренда и сезонных явлений.
50. Казуальные методы прогнозирования.
51. Основные направления анализа рынка и его структура.
52. Определение позиции и рыночной доли фирмы на рынке.
53. Роль отраслевого анализа в развитии маркетинговой стратегии

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методические рекомендации по изучению тем

Темы 1 и 4 раскрывают теоретические основы и особенности организации стратегического анализа. Темы 2,3,5 отражают особенности

проведения анализа внутренней и внешней среды на основе применения методов стратегического анализа.

Методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды СРО:

- самоподготовка (подработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);
- самостоятельное изучение раздела № 5;
- подготовка к практическим занятиям;
- решение задач;
- подготовка к итоговому контролю.

В ходе изучения дисциплины предусмотрено выполнение самостоятельной работы в следующих формах:

1. Аудиторная самостоятельная работа (на лекциях, на практических занятиях);
2. Внеаудиторная самостоятельная работа.

К аудиторной самостоятельной работе на лекциях относится:

- написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые термины;
- проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием дефиниций и толкований в тетрадь;
- обозначение вопросов, терминов, материала, который вызывает трудности; пометить их и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе, если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

К аудиторной самостоятельной работе на практических занятиях (семинарах) относится:

- проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины;
- конспектирование источников;
- работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, решение казусов (задач) по соответствующей теме.

2. Внеаудиторная самостоятельная работа включает такие формы, как:

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

- изучение программного материала дисциплины (работа с учебниками и конспектом лекции);
- изучение рекомендуемой литературы;

- работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;

- составление плана и тезисов ответа на практическом занятии (семинаре);
- выполнение тестовых заданий;
- подготовка докладов и рефератов;
- решение задач;
- подготовка к аттестации.

Контроль за самостоятельной работой обучающихся проходит на семинарских занятиях в формах, предусмотренных планом самостоятельной работы.

Методические рекомендации к самостоятельному изучению тем.

Самостоятельное изучение тем – это вид учебной деятельности, выполняемый учащимся без непосредственного контакта с преподавателем через специальные учебные материалы, предусматривающее прежде всего индивидуальную работу учащихся в соответствии с установкой учебника, программы обучения.

Целью самостоятельного изучения тем является овладение фундаментальными знаниями, опытом творческой, исследовательской работы, проектировочными навыками.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с видами организации самостоятельной (внеаудиторной) работы. В практике самостоятельного изучения тем можно выделить следующие задачи:

- **овладение знаниями:** чтение текста (учебника, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; анализ содержания Интернет-ресурсов и др.;

- **закрепление и систематизация знаний:** составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; ответы на контрольные вопросы; решение задач или упражнений.

В качестве форм и методов контроля самостоятельного изучения тем могут быть использованы фронтальные опросы на практических занятиях (семинарах), тестирование, зачеты, контрольные работы и др.