

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

Рабочая программа дисциплины

Б1.В.04 Стратегический анализ

38.04.01 Экономика

Корпоративная финансовая аналитика

магистр

заочная

1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический анализ» является формирование у обучающихся компетенций, направленных на получение теоретических знаний, умений и практических навыков, позволяющих овладеть специфическими методами стратегического анализа, анализировать и оценивать риски, осуществлять мероприятия по их снижению, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления.

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

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-3 Способен анализировать и интерпретировать плановую, учетную, отчетную информацию хозяйствующих субъектов с целью проведения бизнес-анализа	ПК-3.2 Использует результаты анализа для оценки бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации	знает умеет владеет навыками
ПК-4 Способен применять аналитические методики при разработке стратегии изменений организации	ПК-4.1 Определяет параметры будущего состояния организации, выявляет, анализирует, классифицирует риски и разрабатывает комплекс мероприятий по их минимизации	знает умеет владеет навыками
ПК-4 Способен применять аналитические методики при разработке стратегии изменений организации	ПК-4.2 Выявляет и анализирует несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации	знает умеет владеет навыками
ПК-4 Способен применять аналитические методики при разработке стратегии изменений организации	ПК-4.3 Анализирует внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации	знает умеет владеет навыками

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический анализ» является дисциплиной части, формируемой участниками образовательных отношений программы.

Изучение дисциплины осуществляется в 2 курсе (-ах).

Для освоения дисциплины «Стратегический анализ» студенты используют знания, умения и навыки, сформированные в процессе изучения дисциплин:

Анализ и управление капиталом
 Система сбалансированных показателей в управленческой деятельности
 Финансовый анализ (продвинутый уровень)
 Анализ деятельности экономического субъекта
 Финансовый анализ (продвинутый уровень)
 Анализ и управление капиталом
 Система сбалансированных показателей в управленческой деятельности
 Финансовый анализ (продвинутый уровень)
 Анализ деятельности экономического субъекта
 Анализ и управление капиталом
 Анализ и управление капиталом
 Система сбалансированных показателей в управленческой деятельности
 Финансовый анализ (продвинутый уровень)
 Анализ деятельности экономического субъекта
 Система сбалансированных показателей в управленческой деятельности
 Анализ и управление капиталом
 Система сбалансированных показателей в управленческой деятельности
 Финансовый анализ (продвинутый уровень)
 Анализ деятельности экономического субъекта
 Анализ деятельности экономического субъекта
 Освоение дисциплины «Стратегический анализ» является необходимой основой для последующего изучения следующих дисциплин:
 Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена
 Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

4. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу с обучающимися с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегический анализ» в соответствии с рабочим учебным планом и ее распределение по видам работ представлены ниже.

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
2	144/4	4	8		123	9	Эк
в т.ч. часов: в интерактивной форме		2	4				
практической подготовки		4	8		123		

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел					
		Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
2	144/4						0.25

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

№	Наименование раздела/темы	Курс	Количество часов				Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций	Код индикаторов достижения компетенций	
			всего	Лекции	Семинарские занятия					Самостоятельная работа
					Практические	Лабораторные				
1.	1 раздел. Тема 1									
1.1.	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	2	2	1	1		10		Собеседование, Реферат	
2.	2 раздел. Тема 2									
2.1.	Анализ внешней среды	2	2	1	1		12		Задачи	
3.	3 раздел. Тема 3									
3.1.	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	2	1		1		12		Задачи	
4.	4 раздел. Тема 4									
4.1.	Методы стратегического анализа	2	2	1	1		14		Творческое задание	
5.	5 раздел. Тема 5									
5.1.	Модели стратегических управленческих решений	2	2	1	1		12		Задачи	
6.	6 раздел. Тема 6									
6.1.	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	2	1		1		12		Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	
7.	7 раздел. Контрольная точка № 1									
7.1.	Контрольная точка № 1	2					8	КТ 1	Контрольная работа	
8.	8 раздел. Контрольная точка № 2									
8.1.	Контрольная точка № 2	2					9	КТ 2	Контрольная работа	
9.	9 раздел. Промежуточная аттестация									
9.1.	Экзамен	2							Разноуровневые задачи и задания, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	

	Промежуточная аттестация	Эк								
	Итого		108	4	6		89			
	Итого		108	4	6		89			

5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий)/ (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	<p>Определение целей и миссии организации: помогает установить направление развития бизнеса и согласовать деятельность всех подразделений.</p> <p>Сбор и обработка данных: обеспечивает руководство актуальной информацией для эффективного управления ресурсами и рисками.</p> <p>Поддержка принятия решений: позволяет выявлять потенциальные угрозы и возможности, минимизировать риски и максимизировать выгоды.</p>	1/1
Анализ внешней среды	<p>SWOT-анализ: выделение сильных сторон, слабостей, возможностей и угроз.</p> <p>PESTEL-анализ: изучение политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых аспектов внешней среды.</p> <p>Портфельный анализ: классификация бизнес-направлений компании по степени привлекательности рынка и конкурентоспособности.</p>	1/-
Методы стратегического анализа	<p>Матрица BCG: классифицирует продукты или подразделения по доле рынка и темпам роста отрасли.</p> <p>Матрица GE/McKinsey: рассматривает привлекательность рынков и конкурентоспособность продукции.</p> <p>SCAN-метод: интегрирует SWOT-, PESTEL- и отраслевые анализы для комплексного изучения ситуации.</p>	1/1
Модели стратегических управленческих решений	<p>Теория жизненного цикла продукта: определяет стратегию продвижения товара на разных этапах его существования.</p> <p>Модели конкуренции Портера: включает пять сил, определяющих уровень конкуренции на рынке.</p> <p>Кривая опыта (опытная кривая): демонстрирует снижение издержек по мере наращивания производственного опыта.</p>	1/-
Итого		4

5.2.1. Семинарские (практические) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий)/(практическая подготовка)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка	
		вид	часы
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	Пр	1/1/-
Анализ внешней среды	Анализ внешней среды	Пр	1/1/-
Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	Пр	1/-/-
Методы стратегического анализа	Методы стратегического анализа	Пр	1/-/-
Модели стратегических управленческих решений	Модели стратегических управленческих решений	Пр	1/-/-
Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	Пр	1/-/-
Контрольная точка № 1	Контрольная точка № 1	Пр	0/-/-
Контрольная точка № 2	Контрольная точка № 2	Пр	0/-/-
Итого			

5.3. Курсовой проект (работа) учебным планом не предусмотрен

5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Темы и/или виды самостоятельной работы	Часы
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	10

Анализ внешней среды	12
Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	12
Методы стратегического анализа	14
Модели стратегических управленческих решений	12
Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	12
Контрольная точка № 1	8
Контрольная точка № 2	9

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

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический анализ» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Стратегический анализ».
2. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический анализ».
3. Методические рекомендации по выполнению письменных работ (контрольная работа) (при наличии).
4. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы студентами заочной формы обучения (при наличии)
5. Методические указания по выполнению курсовой работы (проекта) (при наличии).

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	метод. лит. (из п.8 РПД)
1	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
2	Анализ внешней среды. Анализ внешней среды	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
3	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
4	Методы стратегического анализа. Методы стратегического анализа	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
5	Модели стратегических управленческих решений. Модели стратегических управленческих решений	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
6	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
7	Контрольная точка № 1. Контрольная точка № 1	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1
8	Контрольная точка № 2. Контрольная точка № 2	Л1.1, Л1.2, Л1.3	Л2.1, Л2.2, Л2.3	Л3.1

7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ»

7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	

7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Стратегический анализ» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ» проводится в виде Экзамен.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки «ЗАЧТЕНО», «НЕ ЗАЧТЕНО». (или «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО» для дифференцированного зачета/экзамена)

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций		Максимальное количество баллов
2 курс			
КТ 1	Контрольная работа		0
КТ 2	Контрольная работа		0
Сумма баллов по итогам текущего контроля			0
Посещение лекционных занятий			20
Посещение практических/лабораторных занятий			20
Результативность работы на практических/лабораторных занятиях			30
Итого			70
№ контрольной точки	Оценочное средство результатов индикаторов достижений компетенций	Максимальное количество баллов	Критерии оценки знаний студентов
2 курс			
КТ 1	Контрольная работа	0	
КТ 2	Контрольная работа	0	

Критерии и шкалы оценивания результатов обучения на промежуточной аттестации

При проведении итоговой аттестации «зачет» («дифференцированный зачет», «экзамен») преподавателю с согласия студента разрешается выставлять оценки («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «зачет») по результатам набранных баллов в ходе текущего контроля успеваемости в семестре по выше приведенной шкале.

В случае отказа – студент сдает зачет (дифференцированный зачет, экзамен) по приведенным выше вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (зачет, дифференцированный зачет, экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

При сдаче (зачета, дифференцированного зачета, экзамена) к заработанным в течение семестра студентом баллам прибавляются баллы, полученные на (зачете, дифференцированном зачете, экзамене) и сумма баллов переводится в оценку.

Критерии и шкалы оценивания ответа на экзамене

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 20 баллов:

Содержание билета	Количество баллов
Теоретический вопрос №1	до 7
Теоретический вопрос №2	до 7
Задача (оценка умений и	до 6
Итого	20

Критерии оценки ответа на экзамене

Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)

7 баллов выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

5 балла заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

3 балла дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

2 балла дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

1 балл дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

0 баллов - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

Оценивание задачи

6 баллов Задачи решены в полном объеме с соблюдением необходимой последовательности.

5 баллов Задачи решены с небольшими недочетами.

4 балла Задачи решены с небольшими недочетами.

3 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

2 балла Задачи решены не полностью, но объем выполненной части таков, что позволяет получить правильные результаты и выводы.

1 баллов Задачи решены частично, с большим количеством вычислительных ошибок, объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

0 баллов Задачи не решены или работа выполнена не полностью, и объем выполненной части работы не позволяет сделать правильных выводов.

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:
для экзамена:

- «отлично» – от 89 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 77 до 88 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 65 до 76 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 64 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Стратегический анализ»

Вопросы и задания к экзамену.

Теоретические вопросы.

1. Роль стратегического анализа в формировании стратегии организации.
2. Основные понятия теории стратегического анализа: стратегия, цели, ценности, эффективность.
3. Эволюция теории стратегического анализа: характеристика основных этапов.
4. Ресурсная и рыночная концепции стратегического анализа.
5. Стратегический анализ отраслевой структуры: основные принципы и модели.
6. Понятие стратегии. Значение стратегии. Роль стратегии в успехе предприятия.
7. Инструменты современного стратегического анализа.
8. Основная схема современного стратегического анализа.
9. Конкурентный анализ: методы и модели.
10. Стратегический анализ ресурсов и организационных способностей.
11. Стратегические аналитические методы: BCG, GE/McKinsey, отраслевой анализ, анализ стратегических групп, SWOT-анализ, анализ стоимостных цепочек.
12. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей: анализ «слепых зон», анализ конкурентов, анализ сегментации покупателей, модель VRIO, профиль конкурентов
13. Методы стратегического анализа внешней среды: STEP-анализ, анализ сценария, анализ посредников.

14. Методы стратегического анализа развития: кривая опыта, анализ вектора роста, анализ жизненного цикла организации (модель Грейнера, модель Адизеса), анализ S-кривых.
15. Методы финансового анализа в стратегическом менеджменте: анализ финансовых коэффициентов и показателей, программирование стратегических фондов, анализ уровня устойчивого роста.
16. Стратегический анализ конкурентного преимущества.
17. Стратегический анализ в контексте инновационного развития.
18. Роль стратегического анализа в управлении финансами.
19. Стратегический анализ и оценка эффективности стратегии.
20. Стратегический анализ диверсифицированных организаций.
21. Модели портфельного анализа.
22. Информационно-аналитическая система стратегического анализа.
23. Организация процесса стратегического анализа.
24. Применение дисконтированного денежного потока к оценке стоимости компаний, направлений бизнеса и стратегий.
25. Стратегия и реальные опционы. Оценка стоимости опциона. Стратегия как управление опционами.
26. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
27. Оценка эффективности деятельности. Оценка альтернативных стратегий.
28. Постановка целей деятельности. Ценности, миссия и видение.
29. Анализ отраслевой структуры: основные принципы.
30. Детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция.
31. Анализ привлекательности отрасли.
32. Модель пяти факторов конкуренции Портера.
33. Конкуренция со стороны товаров-заменителей. Угроза со стороны новых потенциальных участников рынка. Соперничество между закрепившимися на рынке конкурентами.
34. Применение анализа отраслевой структуры. Прогнозирование прибыльности отрасли. Стратегии изменения отраслевой структуры.
35. Применение результатов анализа конкурентов. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
36. Отрасли и рынки. Определение рынков: субституция спроса и предложения.
37. От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу: выявление главных факторов успеха.
38. Анализ конкурентов. Сбор данных о конкурентах. Схема прогнозирования поведения конкурентов.
39. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии.
40. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
41. Стратегия, основанная на ресурсах и способностях. Ресурсы и способности как источники прибыли.
42. Ресурсы фирмы. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
43. Присвоение результатов конкурентного преимущества.
44. Эволюция корпорации. Многоотраслевая корпорация.
45. Фирмы и рынки. Линейная и штатная структуры.
46. Принципы схемы организационной структуры. Специализация и разделение труда.
47. Проблема координации. Проблема сотрудничества: стимулы и контроль.
48. Иерархия в структуре организации. Иерархия как координация: модульный принцип построения.
49. Применение принципов организационной структуры. Определение организационных единиц. Организация на основе степени координации.
50. Альтернативные формы организационной структуры. Функциональная структура. Мно-годивизиональная структура. Матричные структуры.
51. Управленческие системы координации и контроля.
52. Системы стратегического планирования.
53. Финансовое планирование и системы контроля.
54. Корпоративная культура как механизм контроля. Интеграция различных механизмов

контроля

55. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на различных рынках.
 56. Рынки с эффективной конкуренцией: отсутствие конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по различию.
 57. Затраты на входе. Остаточная эффективность. Управление сокращением издержек.
 58. Природа дифференциации и ее преимущества. Переменные дифференциации. Дифференциация и сегментация.
 59. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей.
 60. Структура, конкуренция и факторы успеха в течение жизненного цикла.
- Дифференциация товара.
61. Организационная демография и структура отрасли.
 62. Местоположение и международная торговля.
 63. Управление двойными стратегиями.
 64. Формирование будущего. Подготовка к будущему: сценарный анализ.
 65. Классификация отраслей в соответствии с конкурентной динамикой.
- Технологические отрасли и управление инновациями.
66. Формулирование бизнес - стратегии. Контроль эффективности деятельности и процесс составления бюджета.
 67. Управление рисками.
 68. Вертикальная интеграция и сфера деятельности фирмы.
 69. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.
 70. Стратегия диверсификации.

1. Решающее из восьми ключевых пространств установления целей:

- а) положение на рынке
- б) инновации
- в) производительность
- г) ресурсы
- д) доходность (прибыльность)
- е) управленческие аспекты
- ж) персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе
- з) социальная ответственность

2. Уровень целеобразования, который, по мнению А.И. Пригожина, соответствует реактивный (приспособительный) стиль управления:

- а) телеономия
- б) целенаправленному
- в) целеустремленному

3. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, реконструкция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это ... цели:

- а) маркетинговые
- б) финансово-экономические
- в) инвестиционные
- г) инновационные
- д) организационные

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:

- а) рождение
- б) детство
- в) юность
- г) ранняя зрелость
- д) окончательная зрелость (стабильность)
- е) старение

5. Какую стадию жизненного цикла отрасли характеризует следующая ситуация на

отраслевом рынке:

«Темпы роста отраслевого рынка уменьшаются, конкуренция на этом рынке возрастает, а прибыльность предприятий этой отрасли снижается»:

- 1) зарождение;
- 2) рост;
- 3) зрелость;
- 4) спад?

6. Какое важнейшее понятие стратегического менеджмента характеризует данное определение:

«Система, которая предусматривает определение последовательности достижения стратегических целей (этапов реализации стратегического плана) с учетом перспектив развития рыночной конъюнктуры, прогнозируемой динамики потребительского спроса, имеющегося ресурсного потенциала»:

- 1) система текущего планирования;
 - 2) система стратегического планирования;
 - 3) система среднесрочного планирования;
 - 4) система оперативного планирования?
7. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«Жизненный цикл отрасли может меняться под воздействием:

- 1) изменения спроса;
- 2) развития конкуренции;
- 3) применения новых методов стратегического менеджмента;
- 4) изменения отраслевого окружения»?

8. Какое утверждение не характеризует в стратегическом менеджменте основные способы (пути и средства) контроля и защиты отраслевого рынка со стороны фирм-лидеров в рамках оборонительной стратегии:

- 1) патенты, ноу-хау, монопольное положение в производстве каких-либо компонентов изделия;
- 2) поиск новых потребителей товара, расширение сферы применения или частоты использования товара;
- 3) инновации и технологическое развитие с целью ослабления позиции конкурентов;
- 4) использование преимуществ опытной кривой, дополнительные ресурсы?

9. Какое утверждение, по вашему мнению, является верным для условия:

«В настоящее время в мире такие отрасли как микроэлектроника, коммуникации и связь, генная инженерия и биотехнология, информатика и сфера услуг являются:

- 1) зарождающимися отраслями;
- 2) отраслями, переживающими спад;
- 3) растущими отраслями;
- 4) зрелыми отраслями?»

10. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«При принятии решений о сохранении лидерства в инновационных отраслях для уменьшения риска потерь фирмам-лидерам рекомендуется следовать таким правилам и принципам:

- 1) тщательно разрабатывать стратегические альтернативы и критерии их выбора;
- 2) инновации должны основываться на стратегическом планировании;
- 3) правильно оценить время вероятного появления нового товара или услуги и время завоевания рынка этим продуктом, а также решить, когда именно выйти на рынок с новым конкурентоспособным продуктом;
- 4) инновации, появление которых связано с потребностями рынка, чаще всего имеют больший успех, чем инновации, появившиеся в результате научно-технических исследований?»

Темы рефератов

1. Статистический анализ финансово-хозяйственной деятельности кредитных учреждений
2. Характеристика процесса и основных этапов стратегического управления организацией.
3. Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
4. Первоначальная концепция стратегического управления.

5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.

6. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.
7. Структура стратегического потенциала организации.
8. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
9. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
10. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».

Вопросы к устному опросу

Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации

1. Стратегия и основные принципы ее формирования.
2. Понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией.
3. Цели и задачи стратегического анализа.
4. Информационная база стратегического анализа.

Тема 2. Анализ внешней среды

1. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа
2. Методы реагирования на изменения внешней среды
3. Основные типы внешнего окружения
4. Факторы, влияющие на внешнюю среду
5. Анализ макроокружения
6. Анализ микроокружения
7. Анализ рынка
8. Анализ факторов, влияющих на рыночную среду
9. Анализ стадий развития рынка. Анализ конкуренции на рынке

Тема 3. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации

1. Стратегический анализ внутренних факторов деятельности предприятия
2. Анализ использования трудовых ресурсов
3. Анализ производства и реализации продукции
4. Анализ маркетинговой деятельности
5. Стратегия внедрения новшеств
6. Анализ финансовых результатов
7. SWOT-анализ

Тема 4. Методы стратегического анализа

1. Матрица БКГ.
2. Факторный анализ.
3. GAP-анализ.
4. CVP-анализ.
5. Диаграмма «Ишикава».
6. Бенчмаркинг.

Тема 5. Модели стратегических управленческих решений

1. Модель максимизации прибыли
2. Модель максимизации продаж
3. Модель максимизации роста
4. Модель максимизации добавленной стоимости
5. Модель управленческого поведения.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска

1. Условия риска
2. Методы оценки риска
3. Определение компромисса между риском и прибылью
4. Прогнозирование риска
5. Условия неопределенности
6. Методы учета и оценки неопределенности.

8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

основная

Л1.1 Маевская Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций [Электронный ресурс]: моногр. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2023. - 108 с. – Режим доступа: <https://znanium.com/catalog/document?id=419291>

Л1.2 Никифорова Е. В., Ефимова О. В., Басова М. М., Ушанов И. Г., Шнайдер О. В., Никифорова Е. В. Комплексный стратегический анализ устойчивого развития экономических субъектов [Электронный ресурс]: учебник ; ВО - Магистратура. - Москва: КноРус, 2023. - 160 с. – Режим доступа: <https://book.ru/book/949848>

Л1.3 Зенкина И. В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебник; ВО - Магистратура, Аспирантура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2024. - 288 с. – Режим доступа: <https://znanium.ru/catalog/document?id=451865>

дополнительная

Л2.1 Маевская Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций [Электронный ресурс]: моногр. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2019. - 108 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=982618>

Л2.2 Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебник ; ВО - Магистратура, Аспирантура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021. - 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/document?id=398635>

Л2.3 Скляр Ю. И., Башкатова Т. А., Нестеренко А. В., Бездольная Т. Ю. Стратегический анализ: метод. указания для самостоят. работы магистров направления 38.04.01 «Экономика», профиль «Финансовый аналитик». - Ставрополь, 2015. - 627 КБ

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

Л3.1 Таранова И. В. Современный стратегический анализ: метод. рекомендации. - Ставрополь: АГРУС, 2018. - 14,0 МБ

9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

№	Наименование ресурса сети «Интернет»	Электронный адрес ресурса
1	Федеральная служба государственной статистики	https://rosstat.gov.ru
2	Управление федеральной службы государственной статистики по Северо-Кавказскому федеральному округу	http://stavstat.gks.ru/

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

При изучении дисциплины «Стратегический анализ» необходимо обратить внимание на последовательность изучения разделов и тем:

Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации. Изучение этого раздела позволит обучающимся ознакомиться с понятием стратегия и основными принципами ее формирования, изучить понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией, цели и задачи стратегического анализа, информационную базу стратегического анализа.

Тема 2. Анализ внешней среды. Данная тема раскрывает основные аспекты, касающиеся факторов, влияющих на внешнюю среду, особенности анализа макроокружения, анализа микроокружения, анализа рынка, анализа факторов, влияющих на рыночную среду, анализа стадий развития рынка, анализ конкуренции на рынке.

Тема 3. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации. Материал, представленный в данной теме формирует комплекс знаний о принципах формирования системы показателей стратегического анализа, изучаются основные аспекты анализа финансов: анализ денежных потоков, прибыли и финансового состояния организации. Рассматривается порядок проведения анализа бизнес-процессов, анализа стоимости капитала, анализа стоимости акций компании, анализ рыночной стоимости компании, анализа добавленной экономической стоимости, анализа добавленной акционерной стоимости.

Тема 4. Методы стратегического анализа. Обучающиеся приобретут знания и умения по проведению SWOT-анализа, факторного анализа, GAP-анализа, CVP-анализа, построению Матрицы БКГ, Диаграммы «Ишикава».

Тема 5. Модели стратегических управленческих решений. В процессе изучения данной темы рассматривается модель максимизации прибыли, модель максимизации продаж, модель максимизации роста, модель максимизации добавленной стоимости, модель управленческого поведения.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска. Изучение этого раздела позволит обучающимся ознакомиться с условиями риска, методами оценки риска, изучить особенности определения компромисса между риском и прибылью, прогнозирования риска, рассмотреть условия неопределенности, изучить методы учета и оценки неопределенности.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).

11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

2. Microsoft Windows Server STDCORE AllLngLicense/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year - Серверная операционная система

11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства

1. Kaspersky Endpoint Security 12.11 - Антивирус

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

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

№ п/п	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Номер аудитории	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
-------	---	-----------------	---

1	Учебная аудитория для проведения занятий всех типов (в т.ч. лекционного, семинарского, практической подготовки обучающихся), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации	Э-130	Оснащение: специализированная мебель в составе аудиторных кресел и столов - 182 шт., Монитор 17" LCD NEC-173V – 4 шт., Проектор Sanyo PLC – XM150L – 1 шт., Видеокамера управляемая Soni EVI-D70P – 1 шт., Экран с электроприводом DraperdRolleramic 508/200*300*401– 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт., Стол руководителя пр ЮВШ 56.01.03.00-01 – 2 шт., микрофон настольный Beyerdynamic MTS 67/5 – 4 шт., микрофон врезной Beyerdynamic SHM 815A – 1 шт., Устройство регулирования температуры воздуха ALHi-H48 A5/S – 2 шт., Цветная проводная сенсорная панель 6,4"Crestron TPS-3100LB – 1 шт., коммутатор Kramer VP – 8x8A – 1 шт., выход в корпоративную сеть университета
		107/ЭФ	Лаборатория "Центр учетно-аналитических технологий в цифровой среде" Оснащение: посадочные места: столы компьютерные – 13 шт., столы рабочие – 6 шт., стулья – 32 шт., автоматическое рабочее место – 13 шт., плазменная панель - 1 шт., проектор Sanyo PLS – XU105 – 1 шт., устройство регулирования температуры воздуха ALCe – H36 A4/C - 1, тематические плакаты (стенды) – 2 шт., Коммутатор D – Link 1024D (подключение к сети «Интернет») – 1 шт., интер. доска SMART Board 690 – 1 шт.. Доступ в электронную информационно-образовательную среду уни-верситета, выход в корпоративную сеть университета
2	Помещение для самостоятельной работы обучающихся, подтверждающее наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования		
		Читальный зал научной библиотеки	Специализированная мебель на 100 посадочных мест, персональные компьютеры – 56 шт., телевизор – 1 шт., принтер – 1 шт., цветной принтер – 1 шт., копировальный аппарат – 1 шт., сканер – 1 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

а) для слабовидящих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения промежуточной аттестации оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на промежуточной аттестации зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

в) для глухих и слабослышащих:

- на промежуточной аттестации присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- промежуточная аттестация проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента промежуточная аттестация может проводиться в письменной форме;

д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента промежуточная аттестация проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» составлена на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования - магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (приказ Минобрнауки России от 11.08.2020 г. № 939).

Автор (ы)

_____ доц. , кэн Кальная Анастасия Юрьевна

Рецензенты

_____ проф. , дэн Агаркова Любовь Васильевна

_____ доц. , кэн Нестеренко Алексей Викторович

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» рассмотрена на заседании Кафедра экономической безопасности, бизнес-анализа и статистики протокол № 30 от 24.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 Экономика

Заведующий кафедрой _____ Лещева Марина Генриховна

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии Институт экономики, финансов и управления в АПК протокол № 8 от 26.03.2025 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 Экономика

Руководитель ОП _____