

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Институт управления, экономики и финансов  
Центр магистратуры



» 20\_\_г.

подписано электронно-цифровой подписью

## Программа дисциплины

Современный стратегический анализ Б1.Б.2

Направление подготовки: 38.04.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Общий и стратегический менеджмент

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2019

Автор(ы): Сафиуллин М.Р.

Рецензент(ы): Палей Т.Ф.

### СОГЛАСОВАНО:

Заведующий(ая) кафедрой: Палей Т. Ф.

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 20\_\_г.

Учебно-методическая комиссия Института управления, экономики и финансов (центр магистратуры):

Протокол заседания УМК № \_\_\_\_ от "\_\_\_\_" 20\_\_г.

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
  - 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
  - 7.1. Основная литература
  - 7.2. Дополнительная литература
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Программу дисциплины разработал(а)(и) проректор по вопросам экономического и стратегического развития Сафиуллин М.Р. (Ректорат, КФУ), Marat.Safiullin@tatar.ru

**1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

Выпускник, освоивший дисциплину, должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОК-1	способностью к абстрактному мышлению, анализу, синтезу
ОК-2	готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения
ОК-3	готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала
ОПК-2	готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия
ОПК-3	способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования
ПК-1	способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями
ПК-10	способностью проводить самостоятельные исследования в соответствии с разработанной программой
ПК-11	способностью разрабатывать учебные программы и методическое обеспечение управленических дисциплин, а также применять современные методы и методики в процессе их преподавания
ПК-2	способностью разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию
ПК-3	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК-4	способностью использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения
ПК-5	владением методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде
ПК-6	способностью использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач
ПК-7	способностью обобщать и критически оценивать результаты исследований актуальных проблем управления, полученные отечественными и зарубежными исследователями
ПК-8	способностью представлять результаты проведенного исследования в виде научного отчета, статьи или доклада
ПК-9	способностью обосновывать актуальность, теоретическую и практическую значимость избранной темы научного исследования

Выпускник, освоивший дисциплину:

Должен демонстрировать способность и готовность:

- оценки экономической стратегии государства,
- расчета внешнего и внутреннего потенциала организации,

- построения стратегической позиции организации,
- совершенствования методов стратегического анализа.

## **2. Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы высшего образования**

Данная учебная дисциплина включена в раздел "Б1.Б.2 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.02 "Менеджмент (Общий и стратегический менеджмент)" и относится к базовой (общепрофессиональной) части.

Осваивается на 1 курсе в 1 семестре.

## **3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных(ые) единиц(ы) на 144 часа(ов).

Контактная работа - 48 часа(ов), в том числе лекции - 12 часа(ов), практические занятия - 36 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 78 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 18 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: экзамен в 1 семестре.

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

### **4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)**

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Тема 1. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа	1	2	8	0	20
2.	Тема 2. Тема 2. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли ? конкуренция, структура и границы отрасли. Модели стратегического анализа отрасли.	1	4	10	0	22
3.	Тема 3. Тема 3. Анализ конкурентных преимуществ в разрезе различных отраслей и в международном контексте	1	4	10	0	18
4.	Тема 4. Тема 4. Современные тенденции стратегического управления	1	2	8	0	18
	Итого		12	36	0	78

### **4.2 Содержание дисциплины**

#### **Тема 1. Тема 1. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа**

Сущность стратегического управления национальной экономикой. Современные концепции стратегического управления экономикой России. Экономическая стратегия государства как наука и научная категория. Национальная экономика как система и объект государственной стратегии. Концепции экономической безопасности.

#### **Тема 2. Тема 2. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли ? конкуренция, структура и границы отрасли. Модели стратегического анализа отрасли.**

SCP ? анализ. SNV ? анализ. Модель Р. Гранта. Матрица Дж. Х. Вилсона. Модель 5 сил конкуренции. Метод ?PDS?. Конкурентный профиль. Метод QFD. Метод SPACE. Модель Конана и Гольдера. Метод credit-men. График прибыльности ?Майсигмы?. GAP-анализ. Метод SIX SIGMA. ?Lots? (лоцман).

Система McKinsey. Модель Du Pont. Модель Э. Альтмана. Метод анализа базового рынка Абеля. ABC ? анализ. CVP ? анализ. Цепочка создания ценностей М. Портера. Подход Омаэ.

### **Тема 3. Тема 3. Анализ конкурентных преимуществ в разрезе различных отраслей и в международном контексте**

Трехмерная матрица BCG. Модифицированная модель BCG. Модель GE ? McKinsey, предложенная Дэйем. Модель GE ? McKinsey, предложенная Мониесоном. Матрица GE ? McKinsey по Нейлору. Матрица ?товар/рынок? Ансоффа. Модифицированная матрица Ансоффа. Модель ?продукт рынок? А. Дж. Стейнера. Матрица Hussey. Матрица Р. Купера. Матрица оценки проектов новых товаров. Матрица конкурентных стратегий М. Портера. Матрица обоснования диверсификации. MACS: корпоративная стратегия, активированная рынком.

### **Тема 4. Тема 4. Современные тенденции стратегического управления**

Исследование практики построения моделей стратегического анализа. Дискуссионный вопрос: основные проблемы применения моделей стратегического анализа в практике стратегического менеджмента. Особенности внедрения методов стратегического анализа в деятельность предприятий РФ и РТ.

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301).

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996н/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений".

Положение от 29 декабря 2018 г. № 0.1.1.67-08/328 "О порядке проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет".

Положение № 0.1.1.67-06/241/15 от 14 декабря 2015 г. "О формировании фонда оценочных средств для проведения текущей, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Положение № 0.1.1.56-06/54/11 от 26 октября 2011 г. "Об электронных образовательных ресурсах федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/66/16 от 30 марта 2016 г. "Разработки, регистрации, подготовки к использованию в учебном процессе и удаления электронных образовательных ресурсов в системе электронного обучения федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/11/16 от 25 января 2016 г. "О балльно-рейтинговой системе оценки знаний обучающихся в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

Регламент № 0.1.1.67-06/91/13 от 21 июня 2013 г. "О порядке разработки и выпуска учебных изданий в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"".

## **6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)**

### **6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения**

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 1</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ОПК-2 , ОК-3 , ОК-1 , ОК-2	1. Тема 1. Содержание основных понятий стратегии и инструментов стратегического анализа

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
2	Дискуссия	ОПК-3 , ПК-1 , ПК-10 , ПК-11	2. Тема 2. Анализ отраслевой структуры: анализ окружающей среды, анализ отрасли ? конкуренция, структура и границы отрасли. Модели стратегического анализа отрасли.
3	Письменная работа	ПК-2 , ПК-3 , ПК-4 , ПК-5	3. Тема 3. Анализ конкурентных преимуществ в разрезе различных отраслей и в международном контексте
4	Эссе	ПК-6 , ПК-7 , ПК-8 , ПК-9	4. Тема 4. Современные тенденции стратегического управления
	<b>Экзамен</b>	ОК-1, ОК-2, ОК-3, ОПК-2, ОПК-3, ПК-1, ПК-10, ПК-11, ПК-2, ПК-3, ПК-4, ПК-5, ПК-6, ПК-7, ПК-8, ПК-9	

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап	
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.		
<b>Семестр 1</b>						
<b>Текущий контроль</b>						
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1	
Дискуссия	Высокий уровень владения материалом по теме дискуссии. Превосходное умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Высокий уровень этики ведения дискуссии.	Средний уровень владения материалом по теме дискуссии. Хорошее умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Средний уровень этики ведения дискуссии.	Низкий уровень владения материалом по теме дискуссии. Слабое умение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Низкий уровень этики ведения дискуссии.	Недостаточный уровень владения материалом по теме дискуссии. Неумение формулировать свою позицию, отстаивать её в споре, задавать вопросы, обсуждать дискуссионные положения. Отсутствие этики ведения дискуссии.	2	
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьёзные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3	

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Эссе	Тема полностью раскрыта. Превосходное владение материалом. Высокий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Превосходный стиль изложения.	Тема в основном раскрыта. Хорошее владение материалом. Средний уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Хороший стиль изложения.	Тема частично раскрыта. Удовлетворительное владение материалом. Низкий уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Удовлетворительный стиль изложения.	Тема не раскрыта. Неудовлетворительное владение материалом. Недостаточный уровень самостоятельности, логичности, аргументированности. Неудовлетворительный стиль изложения.	4
Экзамен	Обучающийся обнаружил всестороннее, систематическое и глубокое знание учебно-программного материала, умение свободно выполнять задания, предусмотренные программой, усвоил основную литературу и знаком с дополнительной литературой, рекомендованной программой дисциплины, усвоил взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии, проявил творческие способности в понимании, изложении и использовании учебно-программного материала.	Обучающийся обнаружил полное знание учебно-программного материала, успешно выполнил предусмотренные программой задания, усвоил основную литературу, рекомендованную программой дисциплины, показал систематический характер знаний по дисциплине и способен к их самостоятельному пополнению и обновлению в ходе дальнейшей учебной работы и профессиональной деятельности.	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по профессии, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой, знаком с основной литературой, рекомендованной программой дисциплины, допустил погрешности в ответе на экзамене и при выполнении экзаменационных заданий, но обладает необходимыми знаниями для их устранения под руководством преподавателя.	Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.	

**6.3 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Семестр 1**

**Текущий контроль**

**1. Устный опрос**

**Тема 1**

Сущность стратегии и его роль для организации.

Виды стратегий для предприятия.

Перечислите критерии классификации инструментов стратегического анализа.

Основные этапы развития стратегического менеджмента.

Эволюция развития инструментов стратегического анализа.

**2. Дискуссия**

**Тема 2**

Для чего необходим анализ отраслевой структуры?

Что такое конкурентный анализ?

Каким образом анализируют ресурсы организации?

Каким образом анализируют способности организации?

Перечислите этапы эволюции отрасли.

Что такое технологические отрасли и управление инновациями?

В чем особенности конкурентного преимущества в зрелых отраслях?

Специфика глобальных стратегий и многонациональных корпораций.

Как необходимо управлять многопрофильными корпорациями?

Дискуссионный вопрос: возможно ли согласовывать рекомендации моделей с ситуационным анализом?

### **3. Письменная работа**

Тема 3

Трехмерная матрица BCG.

Модифицированная модель BCG.

Модель GE / McKinsey, предложенная Дэйем.

Модель GE ? McKinsey, предложенная Мониесоном.

Матрица GE ? McKinsey по Нейлору.

Матрица товар/рынок Ансоффа.

Модифицированная матрица Ансоффа.

Модель продукт рынок А. Дж. Стейнера.

Матрица Hussey.

Матрица Р. Купера.

Матрица оценки проектов новых товаров.

Матрица конкурентных стратегий М. Портера.

Матрица обоснования диверсификации.

MACS: корпоративная стратегия, активированная рынком.

### **4. Эссе**

Тема 4

1. Разработка стратегии на современном этапе.

2. Проблемы разработки стратегии на современном этапе.

3. Методы разработки стратегии: возможность их применения.

4. Матрицы разработки стратегии: возможность их применения.

5. Новые тенденции во внешней среде, их влияние на разработку стратегии.

6. Новые стили работы, их влияние на эффективность организации.

7. Развитие науки стратегического управления.

### **Экзамен**

Вопросы к экзамену:

1. Исторические тенденции развития методов стратегического менеджмента.

2. Классификация методов стратегического менеджмента.

3. Сущность стратегического управления национальной экономикой.

4. Современные концепции стратегического управления экономикой России.

5. Экономическая стратегия государства как наука и научная категория.

6. Национальная экономика как система и объект государственной стратегии.

7. Концепции экономической безопасности.

8. Метод анализа внешней среды организации: SCP-анализ.

9. Метод анализа внутренней среды организации: SNW-анализ.

10. Модель анализа внутренней и внешней среды организации стратегического менеджмента: модель Р. Гранта.

11. Матрица анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: матрица Дж.Х. Вилсона.

12. Модель анализа внешней среды организации стратегического менеджмента: модель 5 сил конкуренции Портера.

13. Метод анализа внешней среды организации: метод "PDS".

14. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: конкурентный профиль.

15. Метод анализа внутренней среды организации: метод QFD.

16. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: метод SPACE.

17. Модель анализа внутренней среды организации: модель Конана и Гольдера.

18. Метод анализа внутренней среды организации: метод credit-men.

19. Метод анализа внутренней среды организации: построение графика прибыльности "Майсигмы".

20. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: GAP-анализ.

21. Метод анализа внутренней среды организации: метод SIX SIGMA

22. Метод анализа внешней среды организации: метод "Lot"(лоцман).

23. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: система McKinsey.

24. Метод анализа внутренней среды организации: модель Du Pont.

25. Метод анализа внутренней среды организации: модель Э. Альтмана.

26. Метод анализа внешней среды организации: метод анализа базового рынка Абеля.

27. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: ABC-анализ.

28. Метод анализа внутренней среды организации: CVP- анализ.

29. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: цепочка создания ценностей М. Портера.

30. Метод анализа внешней и внутренней среды организации: подход Омаэ.
31. Метод позиционирования организации: трехмерная матрица BCG.
32. Метод позиционирования организации: модифицированная модель BCG.
33. Метод позиционирования организации: модель General Elektric-McKinsey, предложенная Дэйем.
34. Метод позиционирования организации: модель General Elektric-McKinsey, предложенная Мониесоном.
35. Метод позиционирования организации: матрица GE-McKinsey по Нейлору.
36. Метод позиционирования организации: матрица "товар/рынок" Ансоффа.
37. Метод позиционирования организации: модифицированная матрица Ансоффа.
38. Метод позиционирования организации: модель "продукт-рынок" А. Дж. Стейнера.
39. Метод позиционирования организации: матрица Hussey.
40. Метод позиционирования организации: матрица Р. Купера.
41. Метод позиционирования организации: матрица оценки проектов новых товаров.
42. Метод позиционирования организации: матрица конкурентных стратегий М. Портера.
43. Метод позиционирования организации: матрица обоснования диверсификации.
44. Метод позиционирования организации: MACS - корпоративная стратегия, активированная рынком.
45. Анализ практики построения моделей.
46. Основные проблемы применения моделей в практике стратегического менеджмента.
47. Особенности внедрения методов стратегического менеджмента в РФ и РТ.
48. Методы совершенствования применения методов стратегического менеджмента.

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 1</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	10
Дискуссия	На занятии преподаватель формулирует проблему, не имеющую однозначного решения. Обучающиеся предлагают решения, формулируют свою позицию, задают друг другу вопросы, выдвигают аргументы и контраргументы в режиме дискуссии. Оцениваются владение материалом, способность генерировать свои идеи и давать обоснованную оценку чужим идеям, задавать вопросы и отвечать на вопросы, работать в группе, придерживаться этики ведения дискуссии.	2	10
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	3	10
Эссе	Обучающиеся пишут на заданную тему сочинение, выражающее размышления и индивидуальную позицию автора по определённому вопросу, допускающему неоднозначное толкование. Оцениваются эрудиция автора по теме работы, логичность, обоснованность, оригинальность выводов.	4	20

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
Экзамен	Экзамен нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Экзамен проводится в устной или письменной форме по билетам, в которых содержатся вопросы (задания) по всем темам курса. Обучающемуся даётся время на подготовку. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

### 7.1 Основная литература:

Басовский. Л.Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ Инфра-М, 2012. - 365 с - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=253142>

Купцов М.М. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / М.М. Купцов. - 3-е изд. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2011. - 184 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование). (переплет) ISBN 978-5-369-00634-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/209194>

Гуськов Ю.В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Ю.В. Гуськов. - М.: Альфа-М: ИНФРА-М, 2011. - 192 с.: 60x90 1/16. (переплет) ISBN 978-5-98281-254-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/230506>

Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 320 с.- Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=237339>

Иванов Л.Н. Анализ стратегических решений (эвристика) / Л.Н. Иванов. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 177 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль). (обложка) ISBN 978-5-369-00619-1 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/190805>

### 7.2. Дополнительная литература:

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии: Учебник для вузов / А.Дж. Стрикленд ;Пер. с англ. под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. ? М. : Банки и биржи, ЮНИТИ, 2017. - 576 с. - ISBN 978-5-85173-059-5. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1028918>

2. Грант, Роберт. Современный стратегический анализ : учебник для слушателей, обучающихся по программе 'Мастер делового администрирования' / Роберт Грант ; [пер. с англ. И. Малкова] .? 7-е изд. ? Санкт-Петербург [и др.] : Питер, 2012 .? 537 с. : ил. ; 24 .? (MBA) .? Загл. и авт. ориг.: Contemporary strategy analysis / Robert M. Grant .? Библиогр. в примеч.: с. 498-537 .? ISBN 978-5-459-00318-5 ((в пер.)) , 2000

3. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс] : Уч. пособ. / А. Е. Долгов. - 3-е изд., стереотип. - М. : Флинта : МПСИ, 2011. - 280 с. - ISBN 978-5-9765-0146-1 (Флинта), ISBN 978-5-9770-0260-8 (МПСИ). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/406095>

4. Баринов В.А. Стратегический менеджмент: Учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 237 с.: 60x88 1/16. - (Учебники для программы МВА). (обложка) ISBN 978-5-16-003763-9 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/414317>

5. Лапыгин Ю.Н. Стратегический менеджмент: Учеб. пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2007. - 236 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=117773>

6. Комаров Е.И. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е.И. Комаров; Академия Народ. Хоз-ва при Правительстве РФ. - М.: ИЦ РИОР: ИНФРА-М, 2010. - 233 с. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/229823>

## 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия Менеджмент - [www.vestnikmanagement.spbu.ru/](http://www.vestnikmanagement.spbu.ru/)  
Корпоративный менеджмент - [www.cfin.ru/management/](http://www.cfin.ru/management/)  
Менеджмент ? Википедия - [wikipedia.org/wiki/](http://wikipedia.org/wiki/)

Менеджмент. Электронная библиотека, статьи. - [grebennikon.ru/cat-sn-2.html](http://grebennikon.ru/cat-sn-2.html)

Электронная библиотека - [www.aup.ru](http://www.aup.ru)

## 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью уяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений
практические занятия	При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы.
самостоятельная работа	Самостоятельная работа студента является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий. В процессе подготовки к практическим занятиям, выполнения индивидуальных работ по решению ситуационных заданий и кейсов, для самостоятельной оценки качества освоения учебной дисциплины контроля студентам следует пользоваться лекционным материалом и рекомендованными источниками информации, находить в них ответы на контрольные вопросы.
эссе	Эссе студента - это самостоятельная письменная работа на тему, предложенную преподавателем (тема может быть предложена и студентом, но обязательно должна быть согласована с преподавателем). Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей. Писать эссе чрезвычайно полезно, поскольку это позволяет автору научиться четко и грамотно формулировать мысли, структурировать информацию, использовать основные категории анализа, выделять причинно-следственные связи, иллюстрировать понятия соответствующими примерами, аргументировать свои выводы; овладеть научным стилем речи.
устный опрос	Эффективность подготовки магистрантов к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованной литературой для подготовки к устному опросу, студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме семинара, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий дисциплины 'Академическая коммуникация', выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы выступления по отдельным проблемным аспектам.
дискуссия	Выполняя подготовку к дискуссиям в аудитории по наиболее важным проблемам в области исследования и модификации поведения потребителей, студенты должны работать с рекомендованными источниками информации: учебной литературой, специальными периодическими изданиями и интернет - источниками. Также следует пользоваться лекционным материалом.
письменная работа	В процессе подготовки к выполнению письменного задания, для самостоятельной оценки качества освоения учебной дисциплины контроля студентам следует пользоваться лекционным материалом и рекомендованными источниками информации, находить в них ответы на контрольные вопросы. Задание должно быть оформлено в виде документа Word с итогами проведенного опроса.
экзамен	Подготовка к экзамену ведется на основе изучения полученного лекционного материала и рекомендованной литературы, осмыслиения работы на практических занятиях и самостоятельной работы. При подготовке нужно обратить внимание, что в каждом билете имеется один теоретический вопрос и одно практическое задание, которое выполняется по тем же принципам, что и ряд заданий к практическим занятиям. Поэтому целесообразно дополнительно практиковаться в выполнении аналогичных заданий. После получения билета во время подготовки к ответу рекомендуется составить его подробный план.

## **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Освоение дисциплины "Современный стратегический анализ" предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows Professional 7 Russian

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 2010 Professional Plus Russian

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

## **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Освоение дисциплины "Современный стратегический анализ" предполагает использование следующего материально-технического обеспечения:

Мультимедийная аудитория, вместимостью более 60 человек. Мультимедийная аудитория состоит из интегрированных инженерных систем с единой системой управления, оснащенная современными средствами воспроизведения и визуализации любой видео и аудио информации, получения и передачи электронных документов. Типовая комплектация мультимедийной аудитории состоит из: мультимедийного проектора, автоматизированного проекционного экрана, акустической системы, а также интерактивной трибуны преподавателя, включающей тач-скрин монитор с диагональю не менее 22 дюймов, персональный компьютер (с техническими характеристиками не ниже Intel Core i3-2100, DDR3 4096Mb, 500Gb), конференц-микрофон, беспроводной микрофон, блок управления оборудованием, интерфейсы подключения: USB, audio, HDMI. Интерактивная трибуна преподавателя является ключевым элементом управления, объединяющим все устройства в единую систему, и служит полноценным рабочим местом преподавателя. Преподаватель имеет возможность легко управлять всей системой, не отходя от трибуны, что позволяет проводить лекции, практические занятия, презентации, вебинары, конференции и другие виды аудиторной нагрузки обучающихся в удобной и доступной для них форме с применением современных интерактивных средств обучения, в том числе с использованием в процессе обучения всех корпоративных ресурсов. Мультимедийная аудитория также оснащена широкополосным доступом в сеть интернет. Компьютерное оборудование имеет соответствующее лицензионное программное обеспечение.

Компьютерный класс, представляющий собой рабочее место преподавателя и не менее 15 рабочих мест студентов, включающих компьютерный стол, стул, персональный компьютер, лицензионное программное обеспечение. Каждый компьютер имеет широкополосный доступ в сеть Интернет. Все компьютеры подключены к корпоративной компьютерной сети КФУ и находятся в едином домене.

Специализированная лаборатория оснащена оборудованием, необходимым для проведения лабораторных работ, практических занятий и самостоятельной работы по отдельным дисциплинам, а также практик и научно-исследовательской работы обучающихся. Лаборатория рассчитана на одновременную работу обучающихся академической группы либо подгруппы. Занятия проводятся под руководством сотрудника университета, контролирующего выполнение видов учебной работы и соблюдение правил техники безопасности. Качественный и количественный состав оборудования и расходных материалов определяется спецификой образовательных программ.

## **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи;
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.02 "Менеджмент" и магистерской программе Общий и стратегический менеджмент .