

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФГБОУ ВО «Уральский государственный экономический университет»

Одобрена

на заседании кафедры
Экономики
предприятий

10 декабря 2019г.

Протокол № 7

Зав.кафедрой



Орехова С.В.

Орехова С.В.

Утверждена

Советом по учебно-методическим
вопросам и качеству образования

15 января 2020 г.

Протокол № 5

Председатель



Карх Д.А.

Карх Д.А.



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Наименование дисциплины	Стратегический анализ и управление изменениями в организации
Направление подготовки	09.04.03 ПРИКЛАДНАЯ ИНФОРМАТИКА
Профиль	Бизнес-модели и цифровые решения
Форма обучения	очная
Год набора	2020

Разработана:

Доцент, к.э.н.



Ярошевич Наталья Юрьевна

Екатеринбург
2020 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	3
2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП	3
3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ	3
4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП	3
5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН	4
6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ	4
7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ	9
8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ	12
9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ	12
10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	12
11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ	13

ВВЕДЕНИЕ

Рабочая программа дисциплины является частью основной профессиональной образовательной программы высшего образования - программы магистратуры, разработанной в соответствии с ФГОС ВО

ФГОС ВО	Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 09.04.03 Прикладная информатика (уровень магистратуры) (приказ Минобрнауки России от 19.09.2017 г. № 916)
ПС	

1. ЦЕЛЬ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целью освоения дисциплины "современный стратегический анализ" является формирование у магистров базовых теоретических знаний и основных практических навыков стратегического и креативного мышления, ориентированного на перспективу, поиск оригинальных идей и получение системного эффекта стратегического управления предприятиями и организациями.

Цель курса конкретизируется в следующих задачах:

- формирование представления о сущности и особенностях стратегического анализа в современных организациях;
- приобретение теоретических знаний и практических навыков в использовании современных концепций, моделей, методик стратегического анализа;
- освоение подходов к организации стратегической аналитической деятельности на предприятиях.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина относится к вариативной части учебного плана.

3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Промежуточный контроль	Часов					3.е.
	Всего за семестр	Контактная работа (по уч.зан.)			Самостоятельная работа в том числе подготовка контрольных и курсовых	
		Всего	Лекции	Лабораторные		
Семестр 2						
Экзамен	180	24	8	16	120	5

4. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ОПОП

В результате освоения ОПОП у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные в соответствии ФГОС ВО.

Профессиональные компетенции (ПК)

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
организационно-управленческий	
ПК-6 Способен управлять проектами по информатизации прикладных задач и созданию ИС предприятий и организаций	ПК-6.1 Знать: основы управления проектами, инновациями и инвестициями, стратегическое управление; Уметь: управлять ИТ-проектами, инновациями, инвестициями, проводить; составлять проекты по созданию ИС для организаций в условиях изменений; Иметь навыки: использования инструментальных средств для управления проектами.

проектный	
ПК-4 Способен принимать эффективные проектные решения в условиях неопределенности и риска	ПК-4.1 Знать: основы теории принятия решений, стратегического анализа, математические методы поддержки принятия решений; Уметь: создавать математические и имитационные модели для принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска; использовать системы поддержки принятия решений; Иметь навыки: использования инструментальных средств для принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска.
ПК-2 Способность проектировать архитектуру ИС предприятий и организаций в прикладной области	ПК-2.1 Знать: методологии моделирования бизнес-процессов, идеи и принципы управления изменениями в организации, подходы к управлению организационных структур, модели жизненного цикла; Уметь: проектировать архитектуру информационных систем предприятий и организаций, моделировать прикладные и информационные процессы, Иметь навыки: анализа организационного поведения и определение управленческих ролей по стадиям жизненного цикла, моделирования бизнес-процессов организации.

Шифр и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенций
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1 Знает процедуры критического анализа, методики анализа результатов исследования и разработки стратегий проведения исследований, организации процесса принятия решения. Умеет принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий. Владеет методами установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методиками постановки цели и определения способов ее достижения; методиками разработки

5. ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Тема	Наименование темы	Всего часов	Контактная работа (по уч.зан.)			Самост. работа	Контроль самостоятельной работы
			Лекции	Лабораторные	Практические занятия		
			Часов				
Семестр 2		144					
Тема 1.	Введение в теорию стратегического анализа	22	1	2		19	
Тема 2.	Методы стратегического анализа	23	1	2		20	
Тема 3.	Модели стратегического анализа	53	4	6		43	
Тема 4.	Управление изменениями: теоретические модели и практические приемы	46	2	6		38	

6. ФОРМЫ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ШКАЛЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Раздел/Тема	Вид оценочного средства	Описание оценочного средства	Критерии оценивания
Текущий контроль (Приложение 4)			

<p>Тема 1-2.</p>	<p>Практическая работа 1. Прогнозирование развития отрасли и предприятия. (Приложение 4).</p>	<p>Используя данные варианта, необходимо подобрать адекватные модели для описания ретроспективы отрасли и предприятий. Методология анализа предлагается в ходе лекции. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная.</p>	<p>Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.</p>
------------------	---	--	--

<p>Тема 3.</p>	<p>Практическая работа №2. (Приложение 4).</p>	<p>Основываясь на данных своего предприятия (продуктового рынка), необходимо сделать выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дать рекомендации высшему руководству компании. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная</p>	<p>Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.</p>
----------------	--	--	--

Тема 4.	Практическая работа №3 (Приложение 4).	Для решения задач стратегического управления, на примере выбранного предприятия, используя разные виды бенмаркинга, предложить направления стратегического развития фирмы.	Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.
Промежуточный контроль (Приложение 5)			
2 семестр (Эк)	Экзамен (Приложение 5)	Билет включает в себя два теоретических вопроса и задачу	по 25 баллов за ответы на вопросы, 50 баллов за верно решенную задачу. Итого: 100-80 - отлично, 79-65 - хорошо, 64-45 - удовлетворительно ниже 44 - неудовлетворительно

ОПИСАНИЕ ШКАЛ ОЦЕНИВАНИЯ

Показатель оценки освоения ОПОП формируется на основе объединения текущей и промежуточной аттестации обучающегося.

Показатель рейтинга по каждой дисциплине выражается в процентах, который показывает уровень подготовки студента.

Текущая аттестация. Используется 100-балльная система оценивания. Оценка работы студента в течение семестра осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки учебных достижений в процессе обучения по данной дисциплине.

В рабочих программах дисциплин и практик закреплены виды текущей аттестации, планируемые результаты контрольных мероприятий и критерии оценки учебных достижений.

В течение семестра преподавателем проводится не менее 3-х контрольных мероприятий, по оценке деятельности студента. Если посещения занятий по дисциплине включены в рейтинг, то данный показатель составляет не более 20% от максимального количества баллов по дисциплине.

Промежуточная аттестация. Используется 5-балльная система оценивания. Оценка работы студента по окончании дисциплины (части дисциплины) осуществляется преподавателем в соответствии с разработанной им системой оценки достижений студента в процессе обучения по данной дисциплине. Промежуточная аттестация также проводится по окончании формирования компетенций.

Порядок перевода рейтинга, предусмотренных системой оценивания, по дисциплине, в пятибалльную систему.

Высокий уровень – 100% - 70% - отлично, хорошо.

Средний уровень – 69% - 50% - удовлетворительно.

Показатель оценки	По 5-балльной системе	Характеристика показателя
100% - 85%	отлично	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на высоком уровне
84% - 70%	хорошо	обладают теоретическими знаниями в полном объеме, понимают, самостоятельно умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Могут быть допущены недочеты, исправленные студентом самостоятельно в процессе работы (ответа и т.д.)
69% - 50%	удовлетворительно	обладают общими теоретическими знаниями, умеют применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов на среднем уровне. Допускаются ошибки, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.
49 % и менее	неудовлетворительно	обладают не полным объемом общих теоретическими знаниями, не умеют самостоятельно применять, исследовать, идентифицировать, анализировать, систематизировать, распределять по категориям, рассчитать показатели, классифицировать, разрабатывать модели, алгоритмизировать, управлять, организовать, планировать процессы исследования, осуществлять оценку результатов. Не сформированы умения и навыки для решения
100% - 50%	зачтено	характеристика показателя соответствует «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»
49 % и менее	не зачтено	характеристика показателя соответствует «неудовлетворительно»

7. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

7.1. Содержание лекций

<p>Тема 1. Введение в теорию стратегического анализа</p> <p>Сущность концепции стратегического анализа. Сущность, предмет, цели и задачи стратегического анализа. Методологические основы стратегического анализа. Развитие взглядов на управление как на деятельность, обеспечивающую гибкое поведение организации в динамично изменяющейся среде, позволяющее ей при этом достигать своих целей. Стратегическое планирование как сущностная основа стратегического анализа. Основные различия между долгосрочным и стратегическим планированием. Взаимосвязь между стилями организационного поведения и видами управления. Содержание и взаимосвязь основных понятий стратегического менеджмента. Конечный продукт стратегического менеджмента. Принципы стратегического менеджмента.</p>
<p>Тема 2. Методы стратегического анализа</p> <p>Ситуационный анализ. Концепция жизненного цикла товара. Портфельная стратегия М. Портера. Кривая опыта (обучения). Методика И. Ансоффа. Матрица Артур-Литтл. Модель Ч. Хофера-Д. Шендлера. Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ. Интегральная привлекательность СХЗ. Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл». Методика сценарного планирования.</p>
<p>Тема 3. Модели стратегического анализа</p> <p>Анализ внешней среды организации. PEST- анализ. SWOT- анализ. Многофакторный системный анализ. Требования и особенности анализа внешней среды.</p> <p>Отраслевой анализ. Пятифакторная модель Портера. Пятифакторная модель и доходность. Анализ стратегических групп и конкурентов. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха. Оценка конкурентной позиции.</p> <p>Ресурсный анализ. Анализ ресурсов. Анализ компетенций и стержневых компетенций. Товар и рынок. Определение рынков и рыночной доли. Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Ценностная цепочка. Схема ресурсного подхода. SNW-анализ внутренних ресурсов.</p> <p>Стратегический потенциал организации. Стратегический анализ персонала. Анализ капитала фирмы. Стратегический финансовый анализ. Анализ эффективности стратегических ресурсов.</p> <p><u>Анализ прибыльности</u></p>
<p>Тема 4. Управление изменениями: теоретические модели и практические приемы</p> <p>Формирование и функционирование механизма управления организационными изменениями. Структура и основные элементы механизма управления организационными изменениями. Факторы, определяющие возможности организационного развития и особенности организационных изменений. Принципы управления организационными изменениями и уровни изменений. Этапы процесса изменений по Дж.П. Коттеру. Основные фазы «позитивных изменений» по А.Е. Лузину. Факторы успеха управления изменениями. Этапы планирования организационных изменений по А.П. Егоршину. Основные виды изменений и их типология. Модели управления организационными изменениями: модель («стабильности») изменений (К. Левин), модель «переходного периода», модель «постепенного наращивания», модель EASIER («Шесть шагов»), модель стратегических изменений «Калейдоскоп» (В. ХоуХейли и Дж. Балоган), модель 6W, модель «Функциональные проблемы» (Ф. Лиден), модель «Организационная структура» (Д. Кац и Р. Канн), модель «7S» (McKinsey), модель 7 уровней изменений М. Портера, теории «Е» и «О» организационных изменений (М. Бир и Н. Нориа), «биологическая» модель преобразования бизнеса (4R) (Ф. Гуиар и Дж. Келпи)</p>

7.2 Содержание практических занятий и лабораторных работ

<p>Тема 1. Введение в теорию стратегического анализа</p> <p>Изучение понятийного аппарата темы, лекционного материала, глав рекомендованных учебников и дополнительных литературных источников (статей) для подготовки обзора проблемных</p>
<p>Тема 2. Методы стратегического анализа</p> <p>Практическая работа 1. Прогнозирование развития отрасли и предприятия.</p> <p>Используя данные варианта, необходимо подобрать адекватные модели для описания ретроспективы отрасли и предприятий. Методология анализа предлагается в ходе лекции. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе.</p> <p>Форма работы – индивидуальная.</p>

Тема 3. Модели стратегического анализа

Практическая работа №2. Основываясь на данных своего предприятия (продуктового рынка), необходимо сделать выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дать рекомендации высшему руководству компании. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная

Тема 4. Управление изменениями: теоретические модели и практические приемы

Практическая работа №3. Эффективность стратегического управления. Для решения задач стратегического управления, на примере выбранного предприятия, используя разные виды бенмаркинга, предложить направления стратегического развития фирмы. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная

7.3. Содержание самостоятельной работы

Тема 1. Введение в теорию стратегического анализа

Изучение основной и дополнительной литературы.

Тема 2. Методы стратегического анализа

Изучение основной и дополнительной литературы, подготовка практической работы №1.

Тема 3. Модели стратегического анализа

Изучение основной и вспомогательной литературы по теме курса, выполнение практической работы №2.

Тема 4. Управление изменениями: теоретические модели и практические приемы

Изучение основной и вспомогательной литературы по теме курса, выполнение практической работы №3.

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 1.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену
Приложение 2.

7.3.3. Перечень курсовых работ
не предусмотрено

7.4. Электронное портфолио обучающегося
материалы не размещаются

7.5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы
не предусмотрено

7.6 Методические рекомендации по выполнению курсовой работы
не предусмотрено

8. ОСОБЕННОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ ДЛЯ ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

По заявлению студента

В целях доступности освоения программы для лиц с ограниченными возможностями здоровья при необходимости кафедра обеспечивает следующие условия:

- особый порядок освоения дисциплины, с учетом состояния их здоровья;
- электронные образовательные ресурсы по дисциплине в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья;
- изучение дисциплины по индивидуальному учебному плану (вне зависимости от формы обучения);
- электронное обучение и дистанционные образовательные технологии, которые предусматривают возможности приема-передачи информации в доступных для них формах.
- доступ (удаленный доступ), к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. состав которых определен РПД.

9. ПЕРЕЧЕНЬ ОСНОВНОЙ И ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ УЧЕБНОЙ ЛИТЕРАТУРЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Сайт библиотеки УрГЭУ

<http://lib.usue.ru/>

Основная литература:

1. Одинцов Б.Е., Романов А.Н.. Сбалансированно-целевое управление развитием предприятия: модели и технологии [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: Вузовский учебник, 2018. - 162 с. – Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/product/937515>
2. Казакова Н. А.. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: Учебник и практикум. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 469 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/444534>
3. Попов С. А.. Актуальный стратегический менеджмент. Видение - цели - изменения [Электронный ресурс]: Учебно-практическое пособие. - Москва: Издательство Юрайт, 2019. - 447 с. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/bcode/431117>
4. Егоршин А. П.. Эффективный менеджмент организации [Электронный ресурс]: ВО - Магистратура. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 388 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=1082421>

Дополнительная литература:

1. Верхоглазенко В. Н.. Критериальное управление развитием компании [Электронный ресурс]: Монография. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2018. - 206 с. – Режим доступа: <https://new.znanium.com/catalog/product/941082>
2. Коротков Э. М., Жернакова М. Б.. Практический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие. - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2020. - 330 с. – Режим доступа: <http://new.znanium.com/go.php?id=1047090>

10. ПЕРЕЧЕНЬ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ, ВКЛЮЧАЯ ПЕРЕЧЕНЬ ЛИЦЕНЗИОННОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ И ИНФОРМАЦИОННЫХ СПРАВОЧНЫХ СИСТЕМ, ОНЛАЙН КУРСОВ, ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ПРИ ОСУЩЕСТВЛЕНИИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Перечень лицензионное программное обеспечение:

Astra Linux Common Edition. Договор № 1 от 13 июня 2018, акт от 17 декабря 2018. Срок действия лицензии - без органичения срока.

МойОфис стандартный. Соглашение № СК-281 от 7 июня 2017. Дата заключения - 07.06.2017. Срок действия лицензии - без органичения срока.

Перечень информационных справочных систем, ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

-Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 194-У-2019 от 09.01.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2020

Справочно-правовая система Гарант. Договор № 58419 от 22 декабря 2015. Срок действия лицензии -без ограничения срока

-Справочно-правовая система Консультант +. Договор № 194-У-2019 от 09.01.2020. Срок действия лицензии до 31.12.2020

11. ОПИСАНИЕ МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЙ БАЗЫ, НЕОБХОДИМОЙ ДЛЯ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Реализация учебной дисциплины осуществляется с использованием материально-технической базы УрГЭУ, обеспечивающей проведение всех видов учебных занятий и научно-исследовательской и самостоятельной работы обучающихся:

Специальные помещения представляют собой учебные аудитории для проведения всех видов занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации.

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

Все помещения укомплектованы специализированной мебелью и оснащены мультимедийным оборудованием спецоборудованием (информационно-телекоммуникационным, иным компьютерным), доступом к информационно-поисковым, справочно-правовым системам, электронным библиотечным системам, базам данных действующего законодательства, иным информационным ресурсам служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа презентации и другие учебно-наглядные пособия, обеспечивающие тематические иллюстрации

7.3.1. Примерные вопросы для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

К экзамену

- 1) Дайте определение понятию стратегии. «Пять П» стратегии Минцберга.
- 2) Элементы стратегии. Функции стратегии.
- 3) Факторы, влияющие на стратегию. Три компонента стратегии.
- 4) Система целей организации. Стратегические цели компании. Стратегические и оперативные цели. Типы стратегий. Виды стратегий.
- 5) Концепция жизненного цикла товара. Кривая опыта (обучения).
- 6) Портфельная стратегия М.Портера.
- 7) Методика И. Ансоффа. Матрица Артур-Литтл. Модель Ч. Хофера-Д.Шендлера.
- 8) Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ.
- 9) Интегральная привлекательность СХЗ.
- 10) Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси.
- 11) Портфельные матрицы. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл».
- 12) Анализ внешней среды организации. PEST- анализ. SWOT- анализ. Требования и особенности анализа внешней среды.
- 13) Оценка конкурентной позиции. Отраслевой анализ. Пятифакторная модель Портера.
- 14) Оценка конкурентной позиции. Анализ стратегических групп и конкурентов.
- 15) Оценка конкурентной позиции. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха.
- 16) Ресурсный анализ. Анализ компетенций и стержневых компетенций. Схема ресурсного подхода.
- 17) Товар и рынок. Определение рынков и рыночной доли.
- 18) Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Ценностная цепочка.
- 19) Анализ компетенций и стержневых компетенций.
- 20) Базовые стратегические решения. Стратегический концепт.
- 21) Природа стратегических вариантов. Применение оценочных критериев.
- 22) Методы разработки стратегии компании. Базовые стратегии по М.Портеру.
- 23) Этапы разработки стратегии. Правила разработки эффективной стратегии.
- 24) Организационное обеспечение реализации стратегии. Роль руководства и персонала организации в реализации стратегии.
- 25) Культура организации и реализация стратегии. Соответствие культуры выбранной стратегии.

- 26) Менеджмент изменений в реализации стратегии. Необходимость изменений. Модели реализации изменений. Трехступенчатая модель изменений К. Левина. Одноступенчатые и поэтапные изменения.
- 27) Стратегический контролинг. Функции стратегического контролинга.
- 28) Характеристики эффективного контроля. Качественные и количественные критерии оценки стратегии.
- 29) Стратегическое управление на основе ССП. Подходы и принципы построения ССП.
- 30) Бенчмаркинг. Виды бенчмаркинга. Процесс бенчмаркинга.

7.3.2. Практические задания по дисциплине для самостоятельной подготовки к зачету/экзамену

Примерные практические задания к экзамену

Задание1.

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

№ элемента	Объем реализации, тыс. д.е.				Доля рынка, %	
	1	2	3	4	Пр-е	Конкурент
1	2400	2900	2900	2500	34	17
2	510	550	590	649	33	21
3	-	-	90	130	5	7
4	1650	1700	1850	2405	11	9
5	200	240	280	448	15	10
6	-	-	60	100	1	7
7	900	600	580	348	40	18
8	1000	1000	980	686	16	16
9	1600	1200	900	400	2	4

Задание:

- Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
- Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

Задание2.

Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоенной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица

Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер	Фактор(j)

анкеты (i)	1	2	3	4	5	Сумма рангов
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание:

1. Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии.
2. На основе данных табл. 2, используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды.
3. В отчете сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT.
4. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Задание 3.

Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как измениться показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ

на заседании кафедры экономики предприятий

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ

ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

по дисциплине

Современный стратегический анализ

Практическая работа №1.

Используя данные варианта, необходимо подобрать адекватные модели для описания ретроспективы отрасли и предприятий. Методология анализа предлагается в ходе лекции. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная.

Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.

Практическая работа №2. Оценка стратегических зон хозяйствования с помощью матрицы Мак-Кинзи.

Основываясь на данных своего предприятия (продуктового рынка), необходимо сделать выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дать рекомендации высшему руководству компании. Методика исследования предлагается на лекционных занятиях. Результаты представляются на семинарских занятиях в форме презентации, обсуждаются в группе. Форма работы – индивидуальная.

Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.

Практическая работа №3. Эффективность стратегического управления

Для решения задач стратегического управления, на примере выбранного предприятия, используя разные виды бенчмаркинга, предложить направления стратегического развития фирмы

Оценивается понимание и использование полученных теоретических знаний, умение ставить цель и формировать структуру исследовательской работы. Умение работать с базами данных, искать и обрабатывать полученную информацию, делать соответствующие выводы, предлагать варианты решения отраслевых проблем. Оценивается умение презентовать свою работу, отвечать на вопросы, вести дискуссию в группе.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

УРАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДЕНЫ

на заседании кафедры экономики предприятия

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ

ПРОМЕЖУТОЧНОГО КОНТРОЛЯ

по дисциплине

Современный стратегический анализ

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Дайте определение понятию стратегии. «Пять П» стратегии Минцберга.
2. Базовые стратегические решения. Стратегический концепт.
3. Задание. Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как изменится показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 2

1. Элементы стратегии. Функции стратегии.
2. Природа стратегических вариантов. Применение оценочных критериев.
3. Задание. Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоенной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица. Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					
	1	2	3	4	5	Сумма рангов
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	

№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание: Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии. На основе данных табл., используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды. В ответе сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

1. Факторы, влияющие на стратегию. Три компонента стратегии.
2. Методы разработки стратегии компании. Базовые стратегии по М.Портеру
3. Задание

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

Элементы портфеля	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля рынка в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	Предприятия	Конкурента
1	2768	2900	3900	3500	24	17
2	410	550	590	649	12	21
3	110	85	120	100	15	7
4	650	800	850	905	11	19
5	200	240	280	448	18	3
6	154	145		200	5	4
7	900	600	580	348	14	8
8	600	800	580	486	16	26
9	1500	1500	1410	1400	20	14

Задание:

- Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
- Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

- Система целей организации. Стратегические цели компании. Стратегические и оперативные цели. Типы стратегий. Виды стратегий.
- Этапы разработки стратегии. Правила разработки эффективной стратегии.
- Задание. Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как изменится показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 5

1. Концепция жизненного цикла товара. Кривая опыта (обучения).
2. Организационное обеспечение реализации стратегии. Роль руководства и персонала организации в реализации стратегии.
3. Задание Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоенной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица. Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					Сумма рангов
	1	2	3	4	5	
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание: Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии. На основе данных табл., используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды. В ответе сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 6

1. Портфельная стратегия М. Портера.
2. Культура организации и реализация стратегии. Соответствие культуры выбранной стратегии.
3. Задание
Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

Элементы портфеля	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля рынка в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	Предприятия	Конкурента
1	3500	2900	3900	3400	24	36
2	510	550	590	649	32	41
3	90	85	110	100	5	17
4	650	600	850	1405	11	25
5	200	270	280	448	5	10
6		145	160	200	11	7
7	900	600	580	348	4	18
8	1000	800	580	486	36	16
9	1800	1800	1110	2400	10	4

Задание:

1. Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
2. Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 7

1. Методика И. Ансоффа. Матрица Артур-Литтл. Модель Ч. Хофера-Д.Шендлера

2. Менеджмент изменений в реализации стратегии. Необходимость изменений. Модели реализации изменений. Трехступенчатая модель изменений К. Левина. Одноступенчатые и поэтапные изменения.
3. Задание. Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как изменится показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 8

1. Стратегические хозяйственные зоны (СХЗ). Формирование СХЗ
2. Стратегический контролинг. Функции стратегического контролинга
3. Задание Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоённой продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица. Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					
	1	2	3	4	5	Сумма рангов
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	

№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание: Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии. На основе данных табл., используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды. В ответе сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 9

- Интегральная привлекательность СХЗ.
- Характеристики эффективного контроля. Качественные и количественные критерии оценки стратегии.
- Задание. Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

Элементы портфеля	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля рынка в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	Предприятия	Конкурента
1	2890	2900	3900	3500	24	26
2	510	450	590	789	33	32
3	110	85	90	100	50	7

4	650	800	850	1405	11	26
5	200	240	150	448	5	10
6	154	145	160	200	45	55
7	900	600	580	348	28	8
8	1000	900	580	486	16	10
9	1600	1800	1710	2400	10	14

Задание:

1. Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
2. Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 10

1. Портфельные матрицы. Модель Бостонской Консалтинговой группы. Модель Мак-Кинси.
2. Стратегическое управление на основе ССП. Подходы и принципы построения ССП.
3. Задание. Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:
Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как измениться показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 11

1. Портфельные матрицы. Модифицированная модель БКГ. Матрица компании «Шелл».
2. Бенчмаркинг. Виды бенчмаркинга. Процесс бенчмаркинга.
3. Задание. Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоенной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия

оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица. Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					
	1	2	3	4	5	Сумма рангов
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	
Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание: Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии. На основе данных табл., используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды. В ответе сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 12

1. Анализ внешней среды организации. PEST- анализ. SWOT- анализ. Требования и особенности анализа внешней среды.
2. Ресурсный анализ. Анализ компетенций и стержневых компетенций. Схема ресурсного подхода.
3. Задание

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

Элементы портфеля	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля рынка в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	Предприятия	Конкурента
1	3400	2900	3900	3500	12	17
2	510	550	590	649	3	21
3	110	85	90	100	15	7
4	650	800	850	1405	11	9
5	200	240	280	448	5	1
6	154	145	160	200	11	4
7	900	600	580	348	14	8
8	1000	800	580	486	16	16
9	1600	1800	1110	2400	10	4

Задание:

1. Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
2. Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 13

1. Оценка конкурентной позиции. Отраслевой анализ. Пятифакторная модель Портера.
2. Товар и рынок. Определение рынков и рыночной доли.
3. Задание. Швейное предприятие производит и реализует мужские костюмы. Показатели, характеризующие его деятельность следующие:

Выручка – 375 000 руб.

Общие переменные затраты – 250 000 руб.

Постоянные затраты – 80 000 руб.

Прибыль – 45 000 руб.

Объем производства – 500 шт.

Цена продажи – 750 руб.

Оцените производственный левридж и прокомментируйте, полученный результат.

Как измениться показатель, если прибыль предприятия сократиться на 10%.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 14

1. Оценка конкурентной позиции. Анализ стратегических групп и конкурентов.
2. Анализ видов деятельности в ценностной цепочке. Ценностная цепочка.
3. Задание Фирма разрабатывает стратегию сбыта вновь освоеной продукции. Возможности, возникающие во внешней среде, и состояние внутренней среды предприятия оценивала группа экспертов, определяя влияние соответствующих факторов на достижимость намеченной цели. Процедура предполагала, что каждый эксперт располагает факторы в порядке убывания важности и приписывает каждому число натурального ряда – ранг. При этом ранг 1 получает фактор имеющий, по мнению эксперта, наибольшее значение для достижимости цели при реализации стратегии, ранг 2 – второй по значимости, и так далее. Результаты анонимного анкетирования экспертов представлены в табл.

Таблица. Результаты ранжирования экспертами факторов внешней и внутренней среды по степени их влияния на достижимость целей фирмы

Номер анкеты (i)	Фактор(j)					Сумма рангов
	1	2	3	4	5	
Внешняя среда						
№1	2	2	1	4	3	
№2	2	3	1	5	4	
№3	2	4	1	5	3	
№4	1	3	2	5	4	
№5	3	2	1	4	5	
№6	3	2	1	3	2	
№7	3	2	1	5	4	
№8	1	2	2	4	3	

Внутренняя среда						
№9	5	1	2	5	5	
№10	2	5	1	4	3	
№11	3	2	5	1	2	
№12	5	4	4	1	2	
№13	2	5	4	3	1	
№14	3	1	4	1	2	
№15	1	5	4	3	1	
№16	1	5	4	1	2	

Задание: Дать собственную вербальную интерпретацию для занумерованных факторов внешней и внутренней среды фирмы с учетом специфики анализируемой стратегии. На основе данных табл., используя стандартную процедуру метода экспертных оценок, произвести оценку согласованности мнений экспертов и выявить наиболее значимые для реализации стратегии факторы организационной среды. В ответе сформулировать предложения в стратегию фирмы и решение проиллюстрировать графически путем построения гистограммы важности факторов и матрицы SWOT. Проверить выводы, следующие из матрицы SWOT, по критерию знаков.

Дисциплина	Современный стратегический анализ
Вид промежуточной аттестации	Экзамен
Составил(а)	Ярошевич Н.Ю. доцент кафедры экономики предприятий, к.э.н.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 15

1. Оценка конкурентной позиции. Отраслевые и рыночные критические факторы успеха.
2. Анализ компетенций и стержневых компетенций.
3. Задание

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. В силу разницы условий на сегментах нынешний и потенциально будущий портфель предприятия содержит девять элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия и его сильнейшего конкурента представлены в Таблице.

Таблица

№ элемента	Объем реализации, тыс. д.е.				Доля рынка, %	
	1	2	3	4	Пр-е	Конкурент
1	2400	2900	2900	2500	34	17
2	510	550	590	649	33	21
3	-	-	90	130	5	7
4	1650	1700	1850	2405	11	9
5	200	240	280	448	15	10
6	-	-	60	100	1	7
7	900	600	580	348	40	18
8	1000	1000	980	686	16	16
9	1600	1200	900	400	2	4

Задание:

1. Используя ретроспективные данные построить матрицу Бостонской Консалтинговой группы для определения продуктовой стратегии предприятия.
2. Обосновать выбор продуктовой стратегии предприятия.