

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50
Уникальный программный ключ:
03474917c4d012283e5ad996a48a5e70b8d9b7

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ДОНБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «ДонГТУ»)

Факультет экономики, управления и лингвистического сопровождения
Кафедра менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
и.о. проректора по учебной работе
Д.В.Мулов

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современный стратегический анализ
(наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент
(код, наименование направления)

Менеджмент организаций, Логистика, Менеджмент таможенных услуг,
Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных
учреждениях
(наименование образовательной программы, профиль подготовки)

Квалификация магистр
(бакалавр/специалист/магистр)

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

Алчевск, 2024

1 Цели и задачи изучения дисциплины

Цели дисциплины. Целью изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование современного управленческого мышления и системы специальных знаний и компетенций в области применения современных инструментов, процессов и методологии стратегического анализа деятельности организации. Дисциплина направлена на изучение и исследование концептуальных основ применения цифровых и традиционных методических инструментов ССА, а также на обучение процессу разработки и принятия стратегических управленческих решений, основанных на результатах анализа, что способствует достижению целей организации.

Задачи изучения дисциплины:

- сформировать понимание роли применения стратегического анализа в информационном обеспечении управленческой деятельности;
- сформировать систему знаний о процессе проведения, направлениях, методологических и цифровых инструментах, используемых в современной практике стратегического анализа;
- ознакомиться с передовым отечественным и зарубежным опытом применения современного стратегического анализа, особенностями применения в нём методологического и специализированного программного обеспечения;
- понять значение результатов стратегического анализа в процессе принятия стратегических управленческих решений;
- сформировать общее представление о системе стратегического анализа деятельности организации, принципах её построения и развития в организации на практических примерах;
- научиться применять передовой опыт отечественных и зарубежных организаций при разработке направлений совершенствования системы стратегического анализа;
- сформировать комплекс компетенций, необходимых для применения современных инструментов стратегического анализа в работе предприятия;
- сформировать комплекс компетенций в области разработки альтернативных направлений совершенствования деятельности организации и принятия стратегически значимых управленческих решений на основе результатов стратегического анализа;
- сформировать комплекс компетенций, необходимых для построения, внедрения и развития системы стратегического анализа на предприятии.

Дисциплина ориентирована на всестороннее развитие профессиональных качеств будущих менеджеров и руководителей, обеспечивающих успешное функционирование организаций в условиях быстро меняющейся экономической среды.

Дисциплина направлена на формирование профессиональных компетенций ОПК-4, УК-1 выпускника.

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Логико-структурный анализ дисциплины – курс входит в обязательную часть БЛОКА 1, «Дисциплины (модули)», подготовки студентов по направлению 38.04.02 «Менеджмент», образовательной программы «Менеджмент организаций», «Менеджмент и администрирование в государственных и муниципальных учреждениях».

Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента.

Основывается на базе дисциплин: «Современные методы управления», «Экономика предприятия», «Макроэкономика», «Микроэкономика», «Право», «Психология», «Статистика», «Экономический анализ», «Оптимизационные методы и модели».

Является основой для дальнейшего освоения компетенций, связанных со сферами профессиональной деятельности в соответствии с ФГОС ВО и ОПОП ВО. На основе знаний и компетенций по дисциплине изучаются дисциплины: «Управление инновациями», «Технология принятия управленческих решений в организации», «Оценка управленческой деятельности в организации», «Проектный анализ», «Эффективный менеджмент».

Для изучения дисциплины необходимы компетенции, сформированные у студента для решения профессиональных задач связанных с управлением деятельностью организации.

Курс является базовым для ориентации студентов и осуществления профессиональной деятельности в сфере менеджмента организаций.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 ак. ч. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (36 ак.ч.), практические (18 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (126 ак.ч.).

Для заочной формы обучения программой дисциплины предусмотрены лекционные (8 ак.ч.), практические (8 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (164 ак.ч.).

Дисциплина изучается на 1 курсе во 2 семестре. Форма промежуточной аттестации – экзамен.

3 Перечень результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Процесс изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» направлен на формирование компетенции, представленной в таблице 1.

Таблица 1 – Компетенции, обязательные к освоению

Содержание компетенции	Код компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций.	ОПК-4	ОПК-4.И-1. Понимает основы организации проектной деятельности в современных организациях, методы и техники создания бизнес-моделей и управления процессами, модели и методы инновационного менеджмента. ОПК-4.И-2. Проводит анализ рынка и выявляет новые рыночные возможности, разрабатывает стратегические и тактические решения в области создания и развития инновационных направлений деятельности организации. ОПК-4.И-3. Разрабатывает и анализирует бизнес-модель организации, формирует карту бизнес- процессов.
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий.	УК-1	УК-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними. УК-1.И-2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации. УК-1.И-3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них.

4 Объём и виды занятий по дисциплине

Общая трудоёмкость учебной дисциплины составляет 3 зачётных единицы, 180 ак.ч.

Самостоятельная работа студента (СРС) включает проработку материалов лекций, подготовку к практическим занятиям, текущему контролю, выполнение индивидуального задания, самостоятельное изучение материала и подготовку к экзамену.

При организации внеаудиторной самостоятельной работы по данной дисциплине используются формы и распределение бюджета времени на СРС для очной формы обучения в соответствии с таблицей 2.

Таблица 2 – Распределение бюджета времени на СРС

Вид учебной работы	Всего ак.ч.	Ак.ч. по семестрам
		2
Аудиторная работа, в том числе:	54	54
Лекции (Л)	36	36
Практические занятия (ПЗ)	18	18
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	126	126
Подготовка к лекциям	18	18
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	36	36
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	6	6
Домашнее задание	6	6
Подготовка к контрольной работе	4	4
Подготовка к коллоквиуму	-	-
Аналитический информационный поиск	12	12
Работа в библиотеке	3	3
Подготовка к экзамену	16	16
Курсовая работа/курсовой проект	25	25
Промежуточная аттестация – экзамен (Э)	Э (2)	Э (2)
Общая трудоемкость дисциплины		
ак.ч.	180	180
з.е.	5	5

5 Содержание дисциплины

С целью освоения компетенции, приведенной в п.3 дисциплина разбита на 8 тем:

- тема 1 (Основная схема стратегического анализа. Виды и урени стратегии);
- тема 2 (Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели. Анализ конкурентов);
- тема 3 (Анализ потребителя);
- тема 4 (Анализ рынка);
- тема 5 (Генерирование сценариев и анализ ресурсов);
- тема 6 (Отбор корпоративных стратегий через анализ портфеля бизнеса).

Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов для очной и заочной формы приведены в таблице 3 и 4 соответственно.

Таблица 3 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоем-кость в ак.ч.
1	Основная схема стратегического анализа. Виды и урону стратегии	Стратегические решения. Критерии стратегических решений. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Структура стратегического анализа. Внешний анализ. Внутренний анализ. Идентификация и отбор стратегий. Выбор стратегических альтернатив и конкурентных тактик. Организация стратегического анализа. Место стратегического анализа в управлении фирмой. Построение группы стратегического планирования. Использование внутренних и внешних консультантов.	6	СВОТ-анализ работы предприятия ПЕСТ-анализ	4	—	—
2	Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели. Анализ конкурентов	Определение конкурентов. Конкуренты с точки зрения потребителей. Определение конкурентов с помощью анализа стратегических групп. Потенциальные конкуренты, Идентификация сил и слабостей конкурентов. Оценка удельных издержек фирмы .Построение матрицы производителя: анализ «цепочки ценностей», идентификация ключевых компетенций, ранжирование ключевых конкурентов. Варианты стратегических траекторий в матрице производителя. Получение информации о конкурентах. Источники информации о конкурентах. Технологии промышленного шпионажа. Этика промышленного шпионажа	6	Применение матрицы БКГ и МакКиндзи	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоем- кость в ак.ч.
3	Анализ потребителя	Сегментация. Установления сегмента спроса. «Ценность товара». Кривая спроса. Матрица потребителя: соотношение цены и ценности товара. Алгоритм оценки цены. Алгоритм ценности товара. Мотивация потребителя. Структура мотивации потреби- теля.	6	Расчет плановых показателей работы предприятия Особенности разработки разных видов планов и графиков.	4	—	—
4	Анализ рынка	Размер рынка. Текущий и потенциальный размер рынка. Потенциальный рынок с точки зрения потреби теля. Жизненный цикл рынка. Структура рынка. Модель «7 сил». Степень международной открытости отрасли: локальные, мульти- локальные и глобальные отрасли. Фрагментирование и консолидирование отрасли, стратегические группы. Общие стратегические типы фирм отрасли: консерваторы, аналитики, инноваторы, пионеры. Ключевые факторы. Определение ключевых факторов. Степень привлекательности рынка. Риски привлекательных рынков.	6	Выбор товарорыночной стратегии с помощью матрицы И.Ансофа Выбор маркетинговой стратегии	4	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоем- кость в ак.ч.
5	Генерирование сценариев и анализ ресурсов	Анализ макросреды. Политическое, экономическое, социокультурное, технологическое окружение фирмы. Понятие ламинарного, турбулентного и гипер-турбулентного окружения . Основные правила поведения фирмы в гипер-турбулентном окружении . ПЭСТ анализ. Техника сценарного планирования. Построение матрицы перекрестного воздействия. Идентификация сценариев. Оценка вероятности сценариев. Выбор критериев приемственности сценариев. Состав ресурсов для стратегического развития. Приращение стратегических компетенций как оценка ресурсов для стратегического развития. Финансовые, технологические и человеческие ресурсы. Ресурсы системы, ноу-хау, их миграция	6	Анализ макросреды Анализ 5 сил по М. Портеру	2	—	—
6	Отбор корпоративных стратегий через анализ портфеля бизнеса	Матрица хозяйственного портфеля Мак-Кинзи/Дженерал Электрик – привлекательность/конкурентоспособность. Смысл модели. Допущения и ограничения. Применение модели. Матрица Артур Д. Литтл этап жизненного цикла/конкур. Смысл модели Допущения и ограничения, Применение модели. Кубическая модель бизнесов. Смысл модели Допущения и ограничения, Применение модели.	6	Расчёт показателей эффективности и результатов работы организации. Сравнение фактических показателей с плановыми. Показатели эффективности стратегического управления.	2	—	—
Всего аудиторных часов			36	18		—	

Таблица 4 – Виды занятий по дисциплине и распределение аудиторных часов (очно-заочная форма обучения)

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоемкость в ак.ч.
1	Основная схема стратегического анализа. Виды и урени стратегии	Стратегические решения. Критерии стратегических решений. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Структура стратегического анализа. Внешний анализ. Внутренний анализ. Идентификация и отбор стратегий. Выбор стратегических альтернатив и конкурентных тактик. Организация стратегического анализа. Место стратегического анализа в управлении фирмой. Построение группы стратегического планирования. Использование внутренних и внешних консультантов.	4	СВОТ-анализ работы предприятия ПЕСТ-анализ	2	—	—
2	Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели. Анализ конкурентов	Определение конкурентов. Конкуренты с точки зрения потребителей. Определение конкурентов с помощью анализа стратегических групп. Потенциальные конкуренты, Идентификация сил и слабостей конкурентов. Оценка удельных издержек фирмы .Построение матрицы производителя: анализ «цепочки ценностей», идентификация ключевых компетенций, ранжирование ключевых конкурентов. Варианты стратегических траекторий в матрице производителя. Получение информации о конкурентах. Источники информации о конкурентах. Технологии промышленного шпионажа. Этика промышленного шпионажа	2	Применение матрицы БКГ и МакКиндзи	4	—	—
3	Анализ потребителя	Сегментация. Установления сегмента спроса. «Ценность товара». Кривая спроса.	2	Расчет плановых показателей работы предприятия	2	—	—

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционных занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Темы практических занятий	Трудоемкость в ак.ч.	Тема лабораторных занятий	Трудоем- кость в ак.ч.
		Матрица потребителя: соотношение цены и ценности товара. Алгоритм оценки цены. Алгоритм ценности товара. Мотивация потребителя. Структура мотивации потреби- теля.		Особенности разработки разных видов планов и графиков.			
Всего аудиторных часов			8		8		

6 Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины

6.1 Критерии оценивания

В соответствии с Положением о кредитно-модульной системе организации образовательного процесса ФГБОУ ВО «ДонГТУ» (<https://www.dstu.education/sveden/eduQuality>) при оценивании сформированности компетенций по дисциплине используется 100-балльная шкала.

Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний приведены в таблице 5.

Таблица 5 – Перечень компетенций по дисциплине и способы оценивания знаний

наименование компетенции	способ оценивания	Оценочное средство
ОПК-4, УК-1	Экзамен	Набор контролирующих материалов для экзамена

Всего по текущей работе в семестре студент может набрать 100 баллов, в том числе:

- тестовый контроль или устный опрос на коллоквиумах (2 работы) – всего 40 баллов;
- практические работы – всего 40 баллов;
- за выполнение индивидуального и домашнего задания – всего 20 баллов.

Экзамен проставляется автоматически, если студент набрал в течении семестра не менее 60 баллов и отчитался за каждую контрольную точку. Минимальное количество баллов по каждому из видов текущей работы составляет 60% от максимального.

Экзамен по дисциплине проводится по результатам работы в семестре. В случае, если полученная в семестре сумма баллов не устраивает студента, во время зачетной недели студент имеет право повысить итоговую оценку либо в форме устного собеседования по приведенным ниже вопросам (п.п. 6.5), либо в результате тестирования.

Шкала оценивания знаний при проведении промежуточной аттестации приведена в таблице 6.

Таблица 6 – Шкала оценивания знаний

сумма баллов за все виды учебной деятельности	Оценка по национальной шкале зачёт/экзамен
0-59	Не зачтено/неудовлетворительно
60-73	Зачтено/удовлетворительно
74-89	Зачтено/хорошо
90-100	Зачтено/отлично

6.2 Домашнее задание

В качестве домашнего задания студенты выполняют:

- работу над составлением конспекта изученного материала;
- творческие задания;
- работу по решению задач и выполнению заданий на основные темы дисциплины;
- подготовку докладов и сообщений для обсуждения на практических занятиях.

В качестве индивидуального задания студенты очной формы готовят реферат или презентацию на одну из приведенных ниже тем.

6.3 Темы для рефератов (презентаций) – индивидуальное задание

- 1) Стратегические решения и их виды.
- 2) Структура стратегического анализа.
- 3) Внешний и внутренний анализ.
- 4) Выбор стратегических альтернатив и конкурентных тактик.
- 5) Организация стратегического анализа.
- 6) Место стратегического анализа в управлении фирмы.
- 7) Определение конкурентов.
- 8) Конкуренты с точки зрения потребителей.
- 9) Определение конкурентов с помощью анализа стратегических групп.
- 10) Идентификация сил и слабостей конкурентов.
- 11) Оценка удельных издержек фирмы .
- 12) Построение матрицы производителя.
- 13) Источники информации о конкурентах.
- 14) Понятие, технологии и этика промышленного шпионажа.
- 15) Сегментация и установления сегмента спроса.
- 16) «Ценность товара» и кривая спроса.
- 17) Матрица потребителя: соотношение цены и ценности товара.
- 18) Алгоритмы оценки цены и ценности товара.
- 19) Мотивация потребителя и её структура.
- 20) Текущий и потенциальный размер рынка.
- 21) Жизненный цикл рынка.
- 22) Структура рынка.
- 23) Модель «5 сил».

- 24) Степень международной открытости отрасли.
- 25) Степень привлекательности рынка.
- 26) Риски привлекательных рынков.
- 27) Анализ макросреды.
- 28) Политическое, экономическое, социокультурное, технологическое окружение фирмы.
- 29) ПЭСТ анализ.
- 30) Техника сценарного планирования.
- 31) Построение матрицы перекрестного воздействия.
- 32) Идентификация сценариев и их оценка вероятности.
- 33) Выбор критериев приемственности сценариев.
- 34) Состав ресурсов для стратегического развития.
- 35) Финансовые, технологические, человеческие ресурсы их анализ.
- 36) Матрица хозяйственного портфеля Мак-Кинзи/Дженерал Электрик – привлекательность/конкурентоспособность.
- 37) Матрица Артур Д. Литтл этап жизненного цикла/конкурентоспособность.
- 38) Кубическая модель бизнесов.

6.4 Оценочные средства для самостоятельной работы и текущего контроля успеваемости

Тема 1. Основная схема стратегического анализа. Виды и уровни стратегии

- 1. Что такое стратегические решения?
- 2. Какие критерии учитываются при принятии стратегических решений?
- 3. Какие виды стратегических решений существуют: предпринимательские, адаптивные, планирующие?
- 4. Какова структура стратегического анализа?
- 5. Что входит во внешний анализ?
- 6. Что включается во внутренний анализ?
- 7. Как происходит идентификация и отбор стратегий?
- 8. Как выбираются стратегические альтернативы и конкурентные тактики?
- 9. Как организована работа по стратегическому анализу?

Тема 2. Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели. Анализ конкурентов

- 1. Кто такие конкуренты?

2. Как определяются конкуренты с точки зрения потребителей?
3. Как можно определить конкурентов с помощью анализа стратегических групп?
4. Кто относится к потенциальным конкурентам?
5. Как идентифицируются силы и слабости конкурентов?
6. Как производится оценка удельных издержек фирмы?
7. Как построить матрицу производителя: провести анализ цепочки ценностей, идентифицировать ключевые компетенции, ранжировать ключевых конкурентов?
8. Какие варианты стратегических траекторий возможны в матрице производителя?
9. Как получать информацию о конкурентах?
10. Какие источники информации о конкурентах существуют?
11. Какие технологии промышленного шпионажа применяются?
12. Каковы этические аспекты промышленного шпионажа?

Тема 3: Анализ потребителя

1. Что такое сегментация?
2. Как устанавливаются сегменты спроса?
3. Что понимается под ценностью товара?
4. Как выглядит кривая спроса?
5. Как построена матрица потребителя: соотношение цены и ценности товара?
6. Какой алгоритм используется для оценки цены?
7. Какой алгоритм применяется для оценки ценности товара?
8. Что вызывает мотивацию потребителя?
9. Какова структура мотивации потребителя?

Тема 4: Анализ рынка

1. Как определяется размер рынка?
2. Какими являются текущий и потенциальный размеры рынка?
3. Как трактовать потенциальный рынок с точки зрения потребителя?
4. Что представляет собой жизненный цикл рынка?
5. Какова структура рынка? Как работает модель «7 сил»?
6. Как оценить степень международной открытости отрасли: локальная, мульти-локальная и глобальная отрасли?
7. Что такое фрагментация и консолидация отрасли, стратегические группы?

8. Какие общие стратегические типы фирм отрасли существуют: консерваторы, аналитики, инноваторы, пионеры?
9. Что включают ключевые факторы?
10. Как определить ключевые факторы?
11. Как оценить степень привлекательности рынка?
12. Какие риски характерны для привлекательных рынков?

Тема 5: Генерация сценариев и анализ ресурсов

1. Как выполняется анализ макросреды?
2. Что включает политическое, экономическое, социокультурное и технологическое окружение фирмы?
3. Что означают понятия ламинарного, турбулентного и гипертурбулентного окружения?
4. Какие основные правила поведения фирмы действуют в гипертурбулентном окружении?
5. Как проводится ПЭСТ-анализ?
6. Как используется техника сценарного планирования?
7. Как строится матрица перекрестного воздействия?
8. Как идентифицировать сценарии?
9. Как оценить вероятность сценариев?
10. Как выбрать критерии приемлемости сценариев?
11. Какие ресурсы необходимы для стратегического развития?
12. Как рассматривается приращение стратегических компетенций как показатель ресурсов для стратегического развития?
13. Какие финансовые, технологические и человеческие ресурсы важны?
14. Как происходит миграция ресурсов системы и ноу-хау?

Тема 6: Отбор корпоративных стратегий через анализ портфеля бизнеса

1. Как работает матрица хозяйственного портфеля McKinsey/General Electric — привлекательность/конкурентоспособность?
2. В чем смысл этой модели?
3. Какие допущения и ограничения она содержит?
4. Где применяется эта модель?
5. Как функционирует матрица Arthur D. Little: этап жизненного цикла/конкурентоспособность?
6. В чем смысл этой модели?
7. Какие допущения и ограничения у нее имеются?
8. Где применяется эта модель?
9. Как работает кубическая модель бизнесов?

10. В чем смысл этой модели?
11. Какие допущения и ограничения она содержит?
12. Где применяется эта модель?

Вопросы к экзамену

1. Какие существуют виды стратегических решений?
2. Какова структура стратегического анализа?
3. Что включают в себя внешний и внутренний анализы?
4. Как происходит выбор стратегических альтернатив и конкурентных тактик?
5. Как организуется стратегический анализ?
6. Какое место занимает стратегический анализ в управлении фирмой?
7. Как определяются конкуренты?
8. Как рассматриваются конкуренты с точки зрения потребителей?
9. Как можно определить конкурентов с помощью анализа стратегических групп?
10. Как идентифицируются силы и слабости конкурентов?
11. Как оцениваются удельные издержки фирмы?
12. Как строится матрица производителя?
13. Какие источники информации о конкурентах существуют?
14. Что представляет собой промышленный шпионаж, какие технологии и этические нормы с ним связаны?
15. Что такое сегментация и как устанавливается сегмент спроса?
16. Что означает ценность товара и как выглядит кривая спроса?
17. Как соотносятся цена и ценность товара в матрице потребителя?
18. Какие алгоритмы используются для оценки цены и ценности товара?
19. Что мотивирует потребителя и какова структура его мотивации?
20. Как различаются текущий и потенциальный размеры рынка?
21. Что представляет собой жизненный цикл рынка?
22. Какова структура рынка?
23. Что описывает модель «5 сил»?
24. Как определяется степень международной открытости отрасли?
25. Как оценивается степень привлекательности рынка?
26. Какие риски характерны для привлекательных рынков?
27. Как проводится анализ макросреды?
28. Что включает в себя политическое, экономическое, социокультурное и технологическое окружение фирмы?
29. Что представляет собой ПЭСТ-анализ?
30. Как используется техника сценарного планирования?
31. Как строится матрица перекрестного воздействия?
32. Как идентифицируются сценарии и оценивается их вероятность?
33. Как выбираются критерии приемственности сценариев?
34. Какие ресурсы необходимы для стратегического развития?

35. Как анализируются финансовые, технологические и человеческие ресурсы?

36. Как работает матрица хозяйственного портфеля McKinsey/General Electric — привлекательность/конкурентоспособность?

37. Как действует матрица Arthur D. Little: этап жизненного цикла/конкурентоспособность?

38. Что представляет собой кубическая модель бизнесов?

Тесты по теме 1

1. Результатом внешнего стратегического анализа является определение:

- а) возможностей и угроз;
- б) сильных и слабых сторон организации;
- в) определение стратегического видения;
- г) определение соответствия корпоративной культуры и стратегии компании.

2. Стратегические угрозы – это:

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигает существенного улучшения результатов деятельности.

3. Стратегические возможности – это:

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигает существенного улучшения результатов деятельности.

4. Стратегический внешний анализ включает в себя:

- а) анализ покупателей;
- б) анализ результатов деятельности;
- в) определение миссии компании;
- г) анализ конкурентов.

5. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании?

- а) нет, только внешней;
- б) нет, только внутренней;
- в) да касается как внутренней, так и внешней среды компании;

г) не касается ни одной из них.

6. Укажите верную последовательность этапов стратегического анализа:

- а) сбор данных;
- б) аналитическая основа;
- в) анализ;
- г) применение результатов.

7. Выберите верный вариант характеристики корпоративной стратегии:

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения операционных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

8. Выберите верный вариант деловой стратегии:

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения операционных задач.

9. Выберите верный вариант функциональной стратегии:

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения операционных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

10. Выберите верный вариант операционной стратегии:

а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;

б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;

в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения операционных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

11. Методика PEST- анализа рассматривает следующие факторы:

- а) политические;
- б) сильные стороны;
- в) экономические;
- г) финансовые ресурсы;
- д) возможности;
- е) социокультурные;
- ж) технологические.

12. Анализ бизнес - портфеля – это:

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) организационное образование, которое по всем ключевым параметрам представляет собой независимое предприятие, созданное для осуществления бизнеса;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

13. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «Собака»:

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

14. Бизнес – портфель – это:

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) направление деятельности компании, имеющее отдельную миссию и задачи, деятельность которой можно планировать независимо от других направлений;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

15. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «Знак вопроса»:

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

16. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «Дойная корова»:

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

17. Что, согласно модели цепочки ценностей, относится к основным (первичным) видам деятельности:

а) инфраструктура компании;

б) входящая логистика;

в) производственный процесс;

г) управление персоналом;

д) сервис.

18. В матрице SWOT – анализа отрицательное влияние внутренних факторов отмечается в поле:

а) силы;

б) слабости;

в) возможности;

г) угрозы.

19. В матрице SWOT – анализа положительное влияние внешних факторов отмечается в поле:

а) силы;

б) слабости;

в) возможности;

г) угрозы

20. В матрице SWOT – анализа отрицательное влияние внешних

факторов отмечается в поле:

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

21. В матрице SWOT – анализа положительное влияние внутренних факторов отмечается в поле:

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

22. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях определенности среды:

- а) критерий Вальда;
- б) метод придельного анализа;
- в) метод линейного программирования;
- г) дерево решений.

23. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях неопределенности среды:

- а) критерий Вальда;
- б) метод придельного анализа;
- в) критерий Сэвиджа;
- г) метод линейного программирования.

24. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях риска:

- а) дерево решений ;
- б) метод приростного анализа;
- г) сценарный анализ;
- в) метод линейного программирования.

25. Для оценки относительной значимости для предприятия отдельных факторов среды и определения степени влияния среды на предприятие разрабатывается:

- а) профиль среды;
- б) профиль деятельности;
- в) профиль полярности;
- г) матрица SWOT;
- д) определение стратегических целей.

26. SWOT – анализ охватывает такие исследования:

а) сильные и слабые стороны предприятия, его возможности и угрозы;

б) потенциал предприятия, политические и социальные угрозы, слабые стороны возможности;

в) потенциальные внутренние силы по внешним возможностям,

правительственные ограничения, слабые стороны;

г) компетенция предприятия и его потенциал, возможности и угрозы.

27. Соответственно к матрице «Бостон консалтинг групп» каждый вид бизнеса классифицируется по таким параметрам:

а) темп роста рынка и доля предприятия на рынке сравнительно с основным конкурентом;

б) конкуренция и темпы роста области;

в) уровень конкуренции и стадия жизненного цикла товара;

г) скорость роста рынка и доля предприятия на рынке.

28. Какие из приведенных названий классификации бизнеса предприятия не используются в матрице БКГ?

а) «виоленты»;

б) «дикие кошки»;

в) «дойные коровы»;

г) «звёздочки»;

д) «собаки».

29. Цель этапа «Выбор стратегии» - это:

а) выбор стратегии, которая максимально повысит эффективность предприятия на продолжительную перспективу и приведет к установленной цели;

б) выбор стратегии с учетом финансовых возможностей предприятия;

в) выбор стратегии, которая больше всего полностью учитывает сильные и слабые стороны предприятия;

г) выбор стратегии, которая отвечает целям предприятия;

д) выбор стратегии, которая отвечает целям максимизации прибыли.

30. При средней привлекательности рынка и средней силе конкурентной позиции относительно матрицы Мак-Кинзи предусматривается стратегия:

а) стратегия определяется в зависимости от рыночной текущей ситуации;

б) стратегия усиления конкурентной позиции с помощью образованных конкурентных преимуществ;

в) стратегия выхода;

г) стратегия роста;

д) стратегия на основе стратегического поля.

31. Под стратегической информацией подразумевается:

а) данные о состоянии внутренней и внешней среды;

б) данные о ресурсном потенциале предприятия;

в) данные о бухгалтерской и статистической отчетности;

г) результаты маркетинговых исследований;

д) прохождение стратегических этапов.

32. Управленческое обследование сильных и слабых сторон

предприятия предвидит:

- а) оценку функциональных зон предприятия;
- б) диагностику процесса принятия стратегических решений в функциональных зонах предприятия;
- в) методическую оценку взаимодействия предприятия с конкурентами и выявления на этой основе их сильных и слабых сторон;
- г) методическую оценку процесса управления предприятием;
- д) анализ маркетинговой среды.

33. Определите функциональные зоны управленческого обследования слабых и сильных сторон предприятия:

- а) маркетинг, культура и имидж предприятия, финансы, производство, трудовые ресурсы, НИОКР;
- б) маркетинг, доход, финансы, производство, трудовые ресурсы, имидж предприятия;
- в) финансы, производство, трудовые ресурсы, нововведения, рынки;
- г) производство, маркетинг, культура организации, рынки, материальные ресурсы;
- д) конкурентоспособность.

34. Характерной чертой стратегического планирования является:

- а) использование анализа внутренней среды и внешнего окружения предприятия как аналитической основы планирования;
- б) составление только долгосрочных прогнозов развития предприятия;
- в) возможность использовать различных методов разработки перспективных планов, в т. ч. и метод экстраполяции;
- г) формирование высоких показателей будущего развития предприятия на основе SWOT – анализа;
- д) разработка альтернативных планов.

Примеры ситуационных заданий

Ситуационное задание 1

Предприятие специализируется на выпуске трех видов товаров, которые продаются на четырех сегментах рынка. Таким образом, в силу разницы условий на сегментах нынешних и потенциально будущих портфель предприятия содержит 9 элементов. Объем реализации продукции в денежных единицах (д.е.) за последние четыре периода, абсолютные доли рынка предприятия с сильнейшего конкурента по каждому элементу представлены в таблице.

Таблица 1 – Характеристика портфеля предложений предприятия

	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	б/а	г/а

300	300	300	0		
20	100	180	2		
00	00	80	0		
300	400	700	0		
00	80	60	6		
00	50	20	0		
300	200	160	6		
000	000	060	2		
200	400	300	0		

Задание:

1. Используя ретроспективные данные, отвечающие Вашему варианту, постройте матрицу БКГ для определения продуктовой стратегии предприятия.
2. Обоснуйте выбор продуктовой стратегии компании.
3. Все расчеты проиллюстрировать графически.

Ситуационное задание 2

В корпорации выделены шесть стратегических хозяйственных зон (СХЗ) или видов бизнеса. Характеристика каждой СХЗ даны в таблице 1 пятью параметрами в порядке их значимости, а экспертная оценка факторов привлекательности сегментов рынка, на которых они действуют, - в таблице 2. Требуется сделать выбор перспективных СЗХ.

Таблица 2 – Экономическая характеристика СХЗ корпорации

СХЗ \ и	1	2	3	4	5	6
а, %	2	20	2	15	7	5
ьная доля на рынке	2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
лизации, тыс. д. е.	20	8	50	30	45	5
затрат, тыс. д. е.	10	4	20	3	15	1
ность каналов сбыта	5	2	5	2	5	1

Таблица 3 – Экспертная оценка привлекательности сегментов рынка

ельности	Номер СХЗ					
	Оценка экспертов для СХЗ (балл)					
ынка	2	1		4		
ста рынка	3	1		3		
ой уровень	4	5		3		
ности						
онкуренции	5	3		5		
на входе в	4	4		4		

Задание

1. Построить матрицу McKinsey для оценки стратегических хозяйственных зон компании.

2. Обосновать выбор направлений инвестирования в компании. Все расчеты иллюстрировать графически. Отчет оформить в соответствии с требованиями к отчету о научно-исследовательской работе.

Ситуационное задание 3

На примере выбранной студентом организации провести анализ сильных и слабых сторон её работы, возможностей и угроз, и разработать решения по совершенствованию деятельности организации.

Ситуационное задание 4

Дайте определение плану стратегического развития предприятия. На основе каких данных он составляется? Какие методы следует использовать при разработке плана стратегического развития? Используя пример в таблице и информацию из сети Интернет, составьте план стратегического развития выбранного вами предприятия.

Таблица 4 – Пример плана стратегического развития предприятия на 5 лет

	кая дача	ошении		ти
				ая
				ежность
	ровать			
	ровать			ная
	овый			ая

В качестве индивидуального задания студенты очной формы готовят реферат или презентацию на одну из приведенных ниже тем.

6.6 Примерная тематика курсовых работ

Курсовые работы не предусмотрены.

7 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

7.1 Рекомендуемая литература

Основная литература

1. Казакова Н.А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 453 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17949-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/534031> (дата обращения: 11.12.2023).

2. Басовский Л.Е. Современный стратегический анализ: учебник/Л.Е.Басовский – НИЦ ИНФРА-М, 2021. – 256 с. – (Высшее образование: Магистратура) — URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/42382/1/978-5-7996-1832-2_2016.pdf (дата обращения: 11.12.2023).

3. Ковалёв В.А. Современный стратегический анализ: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Питер, 2021.-288 с. — URL: <https://books.google.ru/books?id=zWFCEAAAQBAJ> (дата обращения: 11.12.2023).

Дополнительная литература

1. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е.Ю. Кузнецова [и др.] ; под общей ред. проф., д-ра экон. наук Е.Ю. Кузнецова.— Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2020.— 136с. ISBN 978-5-7996-1832- URL: https://elar.urfu.ru/bitstream/10995/42382/1/978-5-7996-1832-2_2016.pdf(дата обращения: 11.12.2023).

2. Виханский, О. С. Менеджмент : учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2023. — 656 с. — ISBN 978-5-9776- 0554-0. — Текст : электронный. — URL: <https://znanium.com/catalog/product/2016155> (дата обращения: 27.08.2023). — Режим доступа: по подписке.

3. Менеджмент организации: учебник / Под общ. ред. С. А. Шапиро. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. - 564 с. Текст: электронный // ЭБС «Консультант студента»: [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785449907172.html>. (Дата обращения: 18.08.2023 г.) — Текст : электронный.

4. Портер М., Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер ; Пер. с англ. - 6-е изд. - М.: Альпина Паблишер, 2020. - 453 с. Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента": [сайт]. -

URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961457520> (Дата обращения: 21.08.2023г.) — Текст : электронный.

5. Яшин, С. Н. Основы научных исследований в менеджменте : Учебник / С.Н. Яшин, Ю.С. Коробова, Ю.В. Захарова, Л.Ф. Суходоева — Москва : КноРус, 2023. — 289 с. — ISBN 978-5-406-11729-3. — URL: <https://book.ru/book/949614> (дата обращения: 21.08.2023). — Текст : электронный.

Нормативные ссылки

1. Российская Федерация. Законы. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ : принят Государственной Думой 21 декабря 2001 года : одобрен Советом Федерации 26 декабря 2001 года. — Текст : электронный // Гарант : информационно-правовое обеспечение / Компания «Гарант». — URL: <https://base.garant.ru/12125268/> (дата обращения: 21.06.2023).

Учебно-методическое обеспечение

1. Методические рекомендации к выполнению практических и контрольных работ по дисциплине: Основы управления ВЭД / Сост.: М.В.Склепович, И.В.Третьяк – Алчевск: ЛГУ им. Даля, 2021.– 49с.

7.2 Базы данных, электронно-библиотечные системы, информационно-справочные и поисковые системы

1. Министерство образования и науки Российской Федерации — <https://minobrnauki.gov.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки — <http://obrnadzor.gov.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики — <https://minobr.su> (дата обращения: 19.08.2024).

4. Народный совет Луганской Народной Республики — <https://nslnr.su>

5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования — <http://fgosvo.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

6. Федеральный портал «Российское образование» — <http://www.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» — <http://window.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов — <http://fcior.edu.ru> (дата обращения: 19.08.2024).

9. Научная библиотека ДонГТУ: официальный сайт. — Алчевск. — URL: library.dstu.education. — Текст: электронный.

10. Научно-техническая библиотека БГТУ им. Шухова: официальный сайт. — Белгород. — URL: <http://ntb.bstu.ru/jirbis2/>. — Текст: электронный.

11. Консультант студента: электронно-библиотечная система. —

Москва. — URL: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. — Текст : электронный.

12. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. — URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=main_ub_red. — Текст: электронный.

13. IPR BOOKS: электронно-библиотечная система. — Красногорск. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/>. — Текст: электронный.

14. Федеральная служба по экологическому, технологическому и атомному надзору (Ростехнадзор): официальный сайт. — Москва. — <https://www.gosnadzor.ru/>. — Текст: электронный.

15. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» — <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x> (дата обращения: 19.08.2024).

16. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» — <https://www.studmed.ru> (дата обращения: 25.08.2024).

17. Научная библиотека имени А. Н. Коняева — <http://biblio.dahluniver.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).

18. Pro-персонал Информационный портал для специалистов по кадрам и управлению персоналом. - [Электронный ресурс]. — URL: <http://pro-personal.ru/journal/SUP/> (дата обращения: 25.08.2024).

19. Журнал «Управление персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.top-personal.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).

20. Журнал «Кадровое дело». - [Электронный ресурс]. — URL: <http://www.kdelo.ru/> (дата обращения: 25.08.2024).

21. Журнал «Справочник по управлению персоналом». [Электронный ресурс]. — URL: <http://pressa.ru/izdanie/355> (дата обращения: 25.08.2024).

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

Материально-техническая база обеспечивает проведение всех видов деятельности в процессе обучения, соответствует требованиям ФГОС ВО.

Освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Материально-техническое обеспечение представлено в таблице 7.

Таблица 7 – Материально-техническое обеспечение

Наименование оборудованных учебных кабинетов	Адрес (местоположение) учебных кабинетов
Специальные помещения: <i>Мультимедийная аудитория. (60 посадочных мест),</i> оборудованная специализированной (учебной) мебелью (скамья учебная – 60 шт., стол компьютерный – 1 шт., доска аудиторная– 2 шт.), АРМ учебное ПК (монитор + системный блок), мультимедийная стойка с оборудованием – 1 шт., широкоформатный экран. Аудитории для проведения лекционных занятий.	ауд. <u>414 6</u> корп.
Специальные помещения: Лаборатория имитационного моделирования и реинжиниринга бизнес-процессов. Снабжена: доской для написания маркером, проекционным экраном – 1 шт и персональными компьютерами – 20 шт. Базовое программное обеспечение: Microsoft Windows XP Professional Windows 7 Максимальная Microsoft Office 2003 ESET NOD 32 Antivirus Deductor Studio, Deductor Viewer MatCad Statistica Аудитории для проведения практических занятий, для самостоятельной работы	ауд. 220 корп. <u>6</u>

Лист согласования РПД

Разработал
доц. кафедры менеджмента
(должность) (подпись)


(Ф.И.О.)

М.В.Склепович

(должность) (подпись)

(Ф.И.О.)

(должность) (подпись)

(Ф.И.О.)

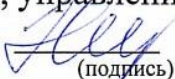
И.о.заведующего кафедрой


(подпись)

Е.В.Кобзева
(Ф.И.О.)

Протокол № 1 заседания кафедры менеджмента от 30.08.2024 г.

И.о. декана факультета экономики, управления
и лингвистического сопровождения


(подпись)

Э.Р.Самкова
(Ф.И.О.)

Согласовано

Председатель методической
комиссии по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент


(подпись)

Е.В.Кобзева
(подпись) (Ф.И.О.)

Начальник учебно-методического центра


(подпись)

О.А. Коваленко
(Ф.И.О.)

Лист изменений и дополнений

изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:	ЛЕ ВНЕСЕНИЯ ИЗМЕНЕНИЙ:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	