

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Вишневский Дмитрий Александрович
Должность: Ректор
Дата подписания: 30.04.2025 11:55:50
Уникальный программный идентификатор:
03474917c4d012283e5ad996a48a5e70bf8da057

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
(МИНОБРНАУКИ РОССИИ)

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

Факультет
Кафедра

экономики и бизнеса
менеджмента



УТВЕРЖДАЮ
Первый проректор
А.В. Кунченко

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Современный стратегический анализ

(наименование дисциплины)

38.04.02 Менеджмент

«Менеджмент организаций», «Менеджмент и администрирование в
государственных и муниципальных учреждениях», «Логистика»,
«Менеджмент таможенных услуг»

(профиль подготовки)

Квалификация

магистр

(бакалавр/специалист/магистр)

Форма обучения

очная, заочная

(очная, очно-заочная, заочная)

Алчевск, 2023

1 Цели и задачи изучения дисциплины

Цели дисциплины. Целью изучения дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование современного управленческого мышления и системы специальных знаний в области современного стратегического анализа, представления о методах современного стратегического анализа работы организации; приобретение практических навыков анализа внутренней и внешней среды, возможностей и угроз, разработки и принятия управленческих решений, которые позволяют достичь целей организации.

Задачи изучения дисциплины:

- стратегического анализа;
- практическая подготовка по вопросам стратегического анализа работы организации;
- формирование умений проведения стратегического анализа работы организации и на основе его результатов разработки мероприятий по совершенствованию работы организации;
- формирование навыков выбора оптимальных управленческих стратегических решений.

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

2 Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

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

Дисциплина реализуется кафедрой менеджмента. Основывается на базе дисциплин: «Корпоративная и социальная ответственность», «Современные методы управления».

Является основой для изучения следующих дисциплин: «Управление инновациями», «Технология принятия управленческих решений в организации», «Эффективный менеджмент».

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

Курс является фундаментом для ориентации студентов в сфере менеджмента организаций.

Общая трудоемкость освоения дисциплины составляет 5 зачетных единиц, 180 ак.ч. Программой дисциплины предусмотрены лекционные (28 ак.ч.), практические (28 ак.ч.) занятия и самостоятельная работа студента (124 ак.ч.).

Дисциплина изучается на 1 курсе в 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 5 зачётных единиц, 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 зачету.

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
		5
Аудиторная работа, в том числе:	56	56
Лекции (Л)	28	28
Практические занятия (ПЗ)	28	28
Лабораторные работы (ЛР)	-	-
Курсовая работа/курсовой проект	-	-
Самостоятельная работа студентов (СРС), в том числе:	124	124
Подготовка к лекциям	37	37
Подготовка к лабораторным работам	-	-
Подготовка к практическим занятиям / семинарам	42	42
Выполнение курсовой работы / проекта	-	-
Расчетно-графическая работа (РГР)	-	-
Реферат (индивидуальное задание)	12	12
Домашнее задание	8	8
Подготовка к контрольной работе	5	5
Подготовка к коллоквиуму	-	-
Аналитический информационный поиск	8	8
Работа в библиотеке	8	8

Подготовка к зачету	4	4
Промежуточная аттестация – экзамен (Э)	3 (2)	124
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 урони 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 уроне 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	6	—	—
2	Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели. Анализ	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:	4	Применение матрицы БКГ и МакКиндзи	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.
	конкурентов	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					
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.	4	Расчет плановых показателей работы предприятия Особенности разработки разных видов планов и графиков.	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.
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	6	—	—

№ 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	4	Анализ макросреды Анализ 5 сил по М. Портеру	4	—	—
6	Отбор корпоративных стратегий через	Матрица хозяйственного портфеля Мак-Кинзи/Дженерал Электрик – привлекательность/конкурентоспособность.	4	Расчёт показателей эффективности и результатов работы	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.
	анализ портфеля бизнеса	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.		организации. Сравнение факти- ческих показателей с плановыми. Показатели эффективности стратегического управления.			
Всего аудиторных часов			28	28		—	

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	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.	4	СВОТ-анализ работы предприятия ПЕСТ-анализ	2	—	—
2	Анализ отрасли и конкуренции: методы и модели.	Определение конкурентов. Конкуренты с точки зрения потребителей. Определение конкурентов с помощью анализа стратегических групп. Потенциальные конкуренты, Идентификация сил и слабостей конкурентов. Оценка удельных издержек	2	Применение матрицы БКГ и МакКиндзи	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.
	Анализ конкурентов	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					
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.	2	Расчет плановых показателей работы предприятия Особенности разработки разных видов планов и графиков.	2	—	—
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

Код и наименование компетенции	Способ оценивания	Оценочное средство
ОПК-4, УК-1	Экзамен	Комплект 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;
- выполняют контрольную работу.

При выполнении задания, используя справочную литературу, заполняются поля матрицы СВОТ-анализа.

Контрольная работа

Типовые контрольные задания для проведения текущего контроля

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

Элементы портфеля	Объемы реализации по периодам, тыс. д.е.				Доля рынка в текущем периоде, %	
	1	2	3	4	Предприятия	Конкурента
1	4800	5800	5800	5000	34	17
2	1020	1100	1180	1292	33	21
3	200	300	180	260	5	7
4	3300	3400	3700	4810	11	9
5	400	480	560	896	15	10
6	300	250	120	200	1	7
7	1800	1200	1160	696	40	18
8	2000	2000	1960	1372	16	16
9	3200	2400	1800	800	2	4

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.

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

Показатели \ СЗХ	1	2	3	4	5	6
Рост рынка, %	12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке	2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
Объем реализации, тыс. д. е.	20	8	50	30	45	5
Покрытие затрат, тыс. д. е.	10	4	20	3	15	1
Эффективность каналов сбыта в баллах	5	2	5	2	5	1

Таблица 3 – Экспертная оценка привлекательности сегментов рынка

Факторы привлекательности	Номер СХЗ					
	1	2	3	4	5	6
	Оценка экспертов для СХЗ (балл)					
Ёмкость рынка	4	2	1	5	4	3
Темпы роста рынка	5	3	1	4	3	5
Отраслевой уровень рентабельности	2	4	5	4	3	1
Уровень конкуренции	1	5	3	4	5	2
Барьеры на входе в рынок	4	4	4	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.

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.

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

Товары	Стратегическая рыночная задача	Задача в отношении доли рынка	Рост выручки	Показатели прибыльности
Товар 1	Растить	Увеличить	Рост	Долгосрочная перспектива
Товар 2	Защитить	Сохранить	Минимум	Высокая надёжность
Товар 3	Максимизировать прибыль	Снизить	Снижение	Улучшить
Товар 4	Максимизировать выручку	Увеличить	Рост	Краткосрочная перспектива
Товар 5	Выйти на новый рынок	Увеличить	Рост	Долгосрочная перспектива

Задание 5. На примере выбранного вами предприятия и проведенного SWOT-анализа составьте план продаж товаров предприятия, с учётом стратегических мероприятий по стимулированию сбыта или развитию производства, которые вы предложили. Рассчитайте показатели роста

объёмов продаж.

Таблица 5 – Стратегический план объёмов продаж товаров предприятия

Товары	Текущий показатель	2023 год	2024 год	2025 год	2026 год	2027 год
Товар 1						
Товар 2						
Товар 3						
Товар 4						
Товар 5						
Всего						

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 урону стратегии

- 1) Стратегические решения.
- 2) Критерии стратегических решений.
- 3) Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие.
- 4) Структура стратегического анализа.
- 5) Внешний анализ.
- 6) Внутренний анализ.
- 7) Идентификация и отбор стратегий.
- 8) Выбор стратегических альтернатив и конкурентных тактик.
- 9) Организация стратегического анализа.
- 10) Место стратегического анализа в управлении фирмой.
- 11) Построение группы стратегического планирования.

Использование внутренних и внешних консультантов.

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

- 1) Определение конкурентов.
- 2) Конкуренты с точки зрения потребителей.
- 3) Определение конкурентов с помощью анализа стратегических групп.
- 4) Потенциальные конкуренты.
- 5) Идентификация сил и слабостей конкурентов.
- 6) Оценка удельных издержек фирмы.
- 7) Построение матрицы производителя: анализ «цепочки ценностей», идентификация ключевых компетенций, ранжирование ключевых

конкурентов.

- 8) Варианты стратегических траекторий в матрице производителя.
- 9) Получение информации о конкурентах.
- 10) Источники информации о конкурентах.
- 11) Технологии промышленного шпионажа.
- 12) Этика промышленного шпионажа.

Тема 3. Анализ потребителя

- 1) Сегментация.
- 2) Установления сегмента спроса.
- 3) «Ценность товара».
- 4) Кривая спроса.
- 5) Матрица потребителя: соотношение цены и ценности товара.
- 6) Алгоритм оценки цены.
- 7) Алгоритм ценности товара.
- 8) Мотивация потребителя.
- 9) Структура мотивации потреби теля.

Тема 4. Анализ рынка

- 1) Размер рынка.
- 2) Текущий и потенциальный размер рынка.
- 3) Потенциальный рынок с точки зрения потреби теля.
- 4) Жизненный цикл рынка.
- 5) Структура рынка. Модель «7 сил».
- 6) Степень международной открытости отрасли: локальные, мульти-локальные и глобальные отрасли.
- 7) Фрагментирование и консолидирование отрасли, стратегические группы.
- 8) Общие стратегические типы фирм отрасли: консерваторы, аналитики, инноваторы, пионеры.

- 9) Ключевые факторы.
- 10) Определение ключевых факторов.
- 11) Степень привлекательности рынка.
- 12) Риски привлекательных рынков.

Тема 5. Генерирование сценариев и анализ ресурсов

- 1) Анализ макросреды.
- 2) Политическое, экономическое, социокультурное, технологическое окружение фирмы.
- 3) Понятие ламинарного, турбулентного и гипертурбулентного окружения.
- 4) Основные правила поведения фирмы в гипертурбулентном окружении .
- 5) ПЭСТ анализ.
- 6) Техника сценарного планирования.
- 7) Построение матрицы перекрестного воздействия.
- 8) Идентификация сценариев.
- 9) Оценка вероятности сценариев.
- 10) Выбор критериев приемственности сценариев.
- 11) Состав ресурсов для стратегического развития.
- 12) Приращение стратегических компетенций как оценка ресурсов для стратегического развития.
- 13) Финансовые, технологические и человеческие ресурсы.
- 14) Ресурсы системы, ноу-хау, их миграция

Тема 6. Отбор корпоративных стратегий через анализ портфеля бизнеса

- 1) Матрица хозяйственного портфеля Мак-Кинзи/Дженерал Электрик – привлекательность/конкурентоспособность.
- 2) Смысл модели.

- 3) Допущения и ограничения.
- 4) Применение модели.
- 5) Матрица Артур Д. Литтл этап жизненного цикла/конкур.
- 6) Смысл модели Допущения и ограничения. Применение модели.
- 7) Кубическая модель бизнесов. Смысл модели.
- 8) Допущения и ограничения. Применение модели.

6.5 Вопросы и тесты для подготовки к экзамену

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.
- 39.

Тесты

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.

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. Е.В.Кобзева Менеджмент: учебное пособие / Е.В.Кобзева, М.В.Склепович — Алчевск : ГОУ ВПО ЛНР «ЛГУ им.В.Даля», 2021. — 136 с.

2. Методические рекомендации к самостоятельному изучению курса и выполнению практических работ по дисциплине «Менеджмент» / сост. М.В.Склепович, И.В.Третьяк. — Алчевск: ГОУ ВО ЛНР «ЛГУ им.В.Даля», 2022. — 38 с.

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

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

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

3. Консультант студента : электронно-библиотечная система. — Москва. — URL: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>. — Текст : электронный.

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

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

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

8 Материально-техническое обеспечение дисциплины

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

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 практических занятий, для самостоятельной работы: <i>Компьютерный класс (25 посадочных мест),</i> оборудованный учебной мебелью, компьютерами с неограниченным доступом к сети Интернет, включая доступ к ЭБС: Компьютер AMI Mini M PC 440 на базе Intel Pentium E 1,6/1024/160/LG 17” LCD 10 шт., Компьютер AMI Mini PC 420 на базе Intel Celeron 1,6/512/80/LG 17” LCD 4 шт., Принтер HP Laser Jet, Switch D-Link DES-1024D 24*10/100, Switch 8 Port, Принтер лазерный Canon LBP, Доска маркерная магнитная	ауд. <u>414 6</u> корп. ауд. <u>220 6</u> корп.

Лист согласования РПД

Разработал
доц. кафедры менеджмента
(должность)


(подпись) М.В. Склепович
(Ф.И.О.)

(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 08.09. 2013г.

и.о. декана факультета


(подпись) Э.Р. Самкова
(Ф.И.О.)

Согласовано

Председатель методической
комиссии по направлению подготовки
38.04.02 Менеджмент
(менеджмент организаций,
менеджмент и администрирование
в государственных и муниципальных
учреждениях, логистика, менеджмент
таможенных услуг)


(подпись) Е.В. Кобзева
(Ф.И.О.)

Начальник учебно-методического центра


(подпись) О.А. Коваленко
(Ф.И.О.)

Номер изменения, дата внесения изменения, номер страницы для внесения изменений	
БЫЛО:	СТАЛО:
Основание:	
Подпись лица, ответственного за внесение изменений	