

БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ



УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
и образовательным инновациям

О.Н. Здрок

«30» июня г.

Регистрационный № УД-10136 /уч.

MODERN CONCEPT OF STRATEGIC ANALYSIS

**Учебная программа учреждения высшего образования
по учебной дисциплине для специальности:**

1-25 80 01 Economics

Профилизация:

Profiling: Economics and Innovative Management of Enterprises

2021 г.

Учебная программа составлена на основе ОСВО 1-25 80 01 и учебного плана №Е25а-149/уч. от 24.03.2021 г.

СОСТАВИТЕЛЬ:

А. Г. Ветелкина старший преподаватель кафедры инноватики и предпринимательской деятельности экономического факультета Белорусского государственного университета

РЕЦЕНЗЕНТ:

М. В. Лысенкова доцент кафедры экономики промышленных предприятий Белорусского государственного экономического университета, кандидат экономических наук

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ

Кафедрой инноватики и предпринимательской деятельности
(протокол № 12 от 11.06.2021 г.)

Научно-методическим Советом БГУ
(протокол № 7 от 30.06.2021 г.)

Зав.кафедрой инноватики
и предпринимательской деятельности



В.Ф. Байнев

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цели и задачи учебной дисциплины

Цель учебной дисциплины: : сформировать и развить у магистрантов теоретические знания и практические навыки использования методологии стратегического анализа для принятия стратегических решений, обеспечивающих эффективность деятельности организации в конкурентной среде; получение навыков самостоятельного исследования конкурентных позиций современного предприятия (организации); на основе результатов стратегического анализа демонстрировать стратегические альтернативы развития предприятия (организации).

Задачи учебной дисциплины:

1. расширение системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как органичной части стратегического менеджмента, концепциях, методологии, принципах и тенденциях развития этой науки;
2. усвоение понятийного аппарата, функций, задач, объектов, моделей и методов стратегического анализа;
3. развитие знаний, навыков и умений в сфере анализа внешней и внутренней среды, эффективности действующей стратегии, определения сильных и слабых сторон в организации, выявления ее возможностей и конкурентных преимуществ;
4. формирование навыков использования полученных теоретических знаний в области стратегического управления на макро и микро уровне при осуществлении будущей профессиональной деятельности магистрантом.

Место учебной дисциплины в системе подготовки специалиста с высшим образованием (магистра).

Учебная дисциплина «Modern concept of Strategic analysis» относится к модулю "Strategic management in an innovative economy" компонента учреждения высшего образования.

Связи с другими учебными дисциплинами, включая учебные дисциплины компонента учреждения высшего образования, дисциплины специализации и др.

Для студентов II ступени высшего образования, обучающихся на профилизации *Экономика и управление на предприятии (для иностранных студентов магистратуры)*, дисциплина «Modern concept of Strategic analysis» является базовой для формирования компетенций по разработке, обоснованию и реализации эффективных управленческих решений в области инновационного предпринимательства и связана с дисциплинами II ступени высшего образования данной профилизации «Инновационное развитие организации (предприятия)», «Стратегический менеджмент», «Стратегический маркетинг», «Проектное управление».

Требования к компетенциям

Освоение учебной дисциплины «Modern concept of Strategic analysis» должно обеспечить формирование следующих универсальных, углубленных профессиональных и специализированных компетенций.

специализированные компетенции:

SC-1- to be able to develop the organization's strategy, implement projects and activities aimed at its implementation;

SC-5 - to be able to meet the challenges of organizations management related to world markets' operations in global competition.

Базовые профессиональные компетенции:

DPC 1 - to be able to analyze economic entities behavior in different types of market structures, to be able to research and develop the market strategy of the organization, to evaluate the consequences of the state microeconomic policy

В результате освоения учебной дисциплины студент должен:

знать:

- особенности и инструменты стратегического анализа;
- стратегическую составляющую всех стадий планирования в компании;
- инструменты экономического и стратегического анализа внутренней и внешней среды компании;
- технологию применения стратегического анализа в различных ситуациях управления компанией или подразделением;

уметь:

- ориентироваться в стратегических проблемах и целях компании;
- грамотно организовать сбор и обработку необходимых для анализа данных;
- осуществлять анализ внутренних и внешних параметров компании;
- самостоятельно изучать научную литературу по стратегическому менеджменту и применять полученные знания на практике;
- применять полученные знания на практике, в сфере стратегического управления в компании;

владеть:

- навыками проведения анализа среды компании с использованием инструментов стратегического и экономического анализа;
- навыками выбора оптимального метода экономического и стратегического анализа;
- навыками составления системы показателей для методов экономического и стратегического анализа;
- навыками оценки и прогнозирования рисков в системе стратегического управления.

– Структура учебной дисциплины

Дисциплина изучается в 1 семестре дневной формы обучения. Всего на изучение учебной дисциплины «Modern concept of Strategic analysis» (для иностранных студентов магистратуры) отведено:

— для очной формы получения высшего образования—198 часов, в том числе 68 аудиторных часа, из них: лекции —34 часов, практические занятия — 34 часов.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 6 зачетных единиц.
Форма текущей аттестации – экзамен.

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА

Section 1. Introduction to Strategic Analysis

The evolution of strategic management challenges and practices. Specific concepts of strategic management theory. Industry, resource, "relative" concepts, the concept of dynamic abilities. Stakeholder theory.

Purpose of the discipline course. Object, subject and tasks of disciplines. Basic methods of study.

Section 2. Location and functions of strategic analysis in the strategic process

Strategic process in the organization. The place and role of strategic analysis in the strategic process. Strategic analysis functions at different stages of the strategic management process. Strategic analysis objects. Strategic capacity and strategic resources. Strategic analysis objectives.

Section 3. Stakeholder Organization Concept

The concept of a stakeholder organization. System of mutual interests of the organization and its stakeholders. System of mutual expectations of the organization and its stakeholders. Institutional environment of the organization. Strategic goals of the organization as the core of the strategic process. The relationship between the goals of the organization and the goals of stakeholders. Approaches to assessing the importance of stakeholder organizations. Model for assessing the relevance of stakeholders and their requests.

Section 4. The tools of Strategy Analysis

Topic 4.1 Goals, Values, and Performance

By the time master students have completed this topic, they will be able to: recognize that, while every firm has a distinct purpose, the common goal for all firms is creating value, and appreciate how the debate over shareholder versus stakeholder goals involves different definitions of value creation; understand how profit, cash flow, and enterprise value relate to one another; use the tools of financial analysis to appraise firm performance, diagnose the sources of performance problems, and set performance targets; appreciate how a firm's values, principles, and pursuit of corporate social responsibility can help define its strategy and support its creation of value; understand how real options contribute to firm value and how options thinking can contribute to strategy analysis.

Topic 4.2 Industry Analysis: The Fundamentals

Industry analysis is relevant both to corporate-level and business-level strategy. Corporate strategy is concerned with deciding which industries the firm should be engaged in and how it should allocate its resources among them. Such decisions require assessment of the attractiveness of different industries in terms of their profit potential. The main objective of this topic is to understand how the

competitive structure of an industry determines its profitability. Business strategy is concerned with establishing competitive advantage. By analyzing customer needs and preferences and the ways in which firms compete to serve customers, we identify the general sources of competitive advantage in an industry—what we call key success factors.

Topic 4.3 Analyzing Resources and Capabilities

Strategy is concerned with matching a firm's resources and capabilities to the opportunities that arise in the external environment. So far, the emphasis of the course has been on the identification of profit opportunities in the external environment of the firm. In this topic, our emphasis shifts from the interface between strategy and the external environment toward the interface between strategy and the internal environment of the firm—more specifically, with the resources and capabilities of the firm.

Topic 4.4 Organization Structure and Management Systems: The Fundamentals of Strategy Implementation

We spend a lot of our time strategizing: figuring out how we can best develop our careers; making plans for a summer vacation; thinking about how to improve our sexual attractiveness. Most of these strategies remain just wishful thinking: if strategy is to yield results, it must be backed by commitment and translated into action. The challenges of strategy implementation are much greater for organizations than for individuals. Executing strategy requires the combined efforts of all the members of the organization. Many of those implementing strategy will have played no role in its formulation; others will find that the strategy conflicts with their own personal interests; some may not believe in the strategy.

Section 5. Business Strategy and the Quest for Competitive Advantage

Topic 5.1. The Sources and Dimensions of Competitive Advantage

The issue here is that if we identify competitive advantage with superior profitability, why do we need the concept of competitive advantage at all? A key distinction is that competitive advantage may not be revealed in higher profitability—a firm may forgo current profit in favor of investing in market share, technology, customer loyalty, or executive perks. In viewing competitive advantage as the result of matching internal strengths to external success factors, We may have conveyed the notion of competitive advantage as something static and stable. In fact, as we observed when discussing competition as a process of “creative destruction,” competitive advantage is a disequilibrium phenomenon: it is created by change and, once established, it sets in motion the competitive process that leads to its destruction.

Topic 5.2 The Analysis of cost advantage

This topic is concerned with the factors that determine differences in unit costs between competing firms and uses the value chain as the basis for a finer-grained

analysis of costs. The emphasis of this analysis is on providing a basis upon which to recommend actions to improve a company's cost competitiveness. analysis is on providing a basis upon which to recommend actions to improve a company's cost competitiveness.

Topic 5.2 The analysis of differentiation advantage

This topic is concerned with identifying opportunities for matching the demand-side desire for differentiation with the supply-side potential for the firm to create uniqueness in its offerings. A key feature of this matching process is exploring linkages between the value chain of the firm and that of its customers.

Section 6. Business Strategies in Different Industry Contexts

The objectives here are to understand the forces driving industry change and to provide a basis for predicting the future evolution of industries. For those wishing to focus upon the evolution of industries and the means by which companies adapt to change, the following cases are suitable.

Section 7. Corporate Strategy

Topic 7.1 Vertical Integration and the Scope of the Firm

My main goals for this session are for students: to appreciate the central issue of corporate strategy – the determination of the scope of the firm; to be capable of making vertical integration decisions. In relation to a specific activity, should the firm make or buy? In relation to the vertical scope of the firm as a whole, how broad a span of the industry value chain should the firm encompass?

Topic 7.2 Global Strategies and the Multinational Corporation

The emphasis I give this topic (and the time I devote to it) depends to a great extent upon whether students are taking a required course in international business and the content of such a course. The topics that I believe should be covered include the following: the impact of internationalization on the geographical boundaries of industries and on the intensity of competition. The impact of national factors upon a firm's competitive advantage. Decisions over location and foreign market entry. Global strategies. The strategy and organization of the multinational corporation.

Topic 7.3 Diversification Strategy and Managing the Multibusiness Corporation

Diversification lies at the heart of corporate strategy and gives rise to some of the most contentious strategy decisions. Over the past 30 years, diversification has been responsible for the destruction of more shareholder value than any other corporate activity. Its study, therefore, is important.

Topic 7.4 Current Trends in Strategic Management

I devote the final session of the course to considering emerging trends in strategic management. There is scope here for focusing upon a number of different issues. Some of the topics I have directed attention towards are: Innovations in organizational structure and management systems, including new approaches to the management of coordination and cooperation, and the role of alliances and collaboration in general in firm strategy. I also look at changing ideas concerning the role of top management, Recent developments in the business environment, including the issue of whether there is a “New Economy” and, if so, what does it mean for firm strategy. The main conclusion I draw, however, is that the combination of extreme scale economies, network externalities, internationalization, and low entry barriers ushered in by information technologies are having the effect of increasing competition and undermining profitability across many sectors of the economy.

EDUCATIONAL AND METHODOLOGICAL MAP OF THE ACADEMIC DISCIPLINE

Full-time education

Section number, theme	Section name, theme	Number of classroom hours					Number of hours of guided self- study	Form of knowledge control
		Lectures	Practical Classes	Seminar Classes	Laboratory Classes	Other		
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Introduction to Strategic Analysis	2	2					Academic discussion
2	Location and functions of strategic analysis in the strategic process.	4	4					Recitation. Academic discussion. Drafting of a report, presentations.
3	Stakeholder Organization Concept.	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Academic discussion. «Brain storming».
4	The tools of Strategy Analysis	10	10					
4.1	Goals, Values, and Performance	2	2					Recitation, Academic discussion. drafting of a report, presentations. Management decision simulation.
4.2	Industry Analysis: The Fundamentals	4	4					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Essay. Case-study.
4.3	Analyzing Resources and Capabilities	2	2					Recitation. Academic discussion. Drafting of a report, presentations.
4.4	Organization Structure and Management Systems: The Fundamentals of Strategy Implementation	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Essay. Case-study. Review work

5	Business Strategy and the Quest for Competitive Advantage	6	6					
5.1	The Sources and Dimensions of Competitive Advantage	2	2					Recitation. Drafting of a report. Коллоквиум. presentations.
5.2	The Analysis of cost advantage	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Academic discussion. «Brain storming».
5.3	The Analysis of differentiation advantage	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Essay. Case-study.
6	Business Strategies in Different Industry Contexts	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Academic discussion. Management decision simulation. Case-study.
7	Corporate Strategy	8	8					
7.1	Vertical Integration and the Scope of the Firm	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Academic discussion. «Brain storming». Ranking test.
7.2	Global Strategies and the Multinational Corporation	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Case-study.
7.3	Diversification Strategy and Managing the Multibusiness Corporation	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Essay. Case-study. Review work.
7.4	Current Trends in Strategic Management	2	2					Recitation. Student's independent work, drafting of a report. Case-study. Academic discussion.

	ИТОГО	34	34					
--	--------------	-----------	-----------	--	--	--	--	--

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Перечень основной литературы

1. Aaker M Strategic Market Management. 7th edition Per. C-Pb., PETER, 2007.
2. Grant, R. M. Contemporary Strategy Analysis, 11th Edition /Wiley Higher Education, 2021 – 672 p.
3. Ansoff and Strategic Management. Classic edition. Per. C-Pb., PETER, 2011.
4. Koch R. Strategy. How to create and use an effective strategy. S. Petersburg, "Peter," 2003.
5. Porter, M. E. (1996): What is strategy? In: Harvard Business Review (74), No. 6, pp. 61-80.
6. Strategic management in innovative organizations. System analysis and decision-making: Textbook/A.V. Andreichikov, O.N. Andreichikova. - M.: University textbook: NIC Infra-M, 2013. - <http://znanium.com/bookread.php?book=363457>
7. 6. Thompson, A.A. Strategic Management. The art of strategy development and implementation: textbook/A.A. Topson, A.D. Strickland; edited by M.I. Sokolova, L.G. Zaitsev. - M.: Unity-Dana, 2012. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118643> 7. Faei L., Randell R. MBA Strategic Management Course. M., ALPINA, 2019.
8. Rogala, A., Bialowas, S. Communication in Organizational Environments: Functions, Determinants and Areas of Influence / A. Rogala, S. Bialowas. — London : Palgrave Macmillan, 2016. — 254 p.
9. Brath, R., Jonker, D. Graph Analysis and Visualization: Discovering Business Opportunity in Linked Data / R. Brath, D. Jonker. — Hoboken: Wiley, 2015. — 513 p.

Перечень дополнительной литературы

1. Golo, J. International Business: Competing in the Global Marketplace. Economic Horizons / J. Golo// EkonomskiHorizonti, — Vol. 17, Ml. — P. 71—73.
2. Kotler, P., Keller, K. L. Marketing Management, Global Edition P. Kotler, K. L. Keller. - 15th Edition. - Boston: Pearson, 2016. - 832 p.
3. Fridson, M. S., Alvarez, F. Financial Statement Analysis Workbook: A Practitioner's Guide/ M. S. Fridson, F. Alvarez. — 4th Edition. — Hoboken: Wiley, 2011. -208 p.

Перечень рекомендуемых средств диагностики и методика формирования итоговой оценки

В процессе преподавания дисциплины используется текущий и итоговый контроль знаний. Формы текущей диагностики знаний: устный опрос, выполнение самостоятельных и контрольных работ в письменной форме, решение задач, дискуссия, анализ практических ситуаций. Учебным планом предусмотрен итоговый контроль знаний в форме экзамена (проводится в устной форме)

В процессе проведения занятий по дисциплине используются следующие методы диагностики результатов знаний: устная проверка полученных знаний при проведении практических занятий, выполнение письменных работ (контрольных и самостоятельных работ, эссе, рефератов и докладов, электронных презентаций), решение задач, анализ практических ситуаций, дискуссия.

При оценивании работы на лекциях (опрос) и практических занятиях учитывается полнота четкость, ясность изложения материала, аргументированность и полнота ответа, использование примеров из практики и т.д.

При оценивании реферата (доклада) обращается внимание на: содержание и полноту раскрытия темы, структуру и последовательность изложения, источники и их интерпретацию, корректность оформления и т.д.

Формой текущей аттестации по дисциплине «Modern concept of Strategic analysis» учебным планом предусмотрен экзамен.

При формировании итоговой оценки используется рейтинговая оценка знаний студента, дающая возможность проследить и оценить динамику процесса достижения целей обучения. Рейтинговая оценка предусматривает использование весовых коэффициентов для текущего контроля знаний и текущей аттестации студентов по дисциплине.

Весовые коэффициенты, определяющие вклад текущего контроля знаний и текущей аттестации в рейтинговую оценку:

Формирование оценки за текущую успеваемость:

- ответы на практических занятиях – 20 %;
- проверка эссе – 30%;
- подготовка презентаций и докладов по темам – 20%;
- выполнение проекта – 30%.

Рейтинговая оценка по дисциплине рассчитывается на основе оценки текущей успеваемости и зачетной оценки с учетом их весовых коэффициентов. Вес оценки по текущей успеваемости составляет 40 %, экзаменационная оценка – 60 %.

Примерная тематика практических занятий

Практическое занятие № 1 Стратегический менеджмент: сущность и содержание. Характеристика основных этапов стратегического анализа.

Практическое занятие № 2 Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.

Практическое занятие № 3 Модель миссии компании. Факторы, влияющие на формирование миссии компании.

Практическое занятие № 4 Определение направления развития компании: установление целей. Классификация целей организации. Требования к целям.

Практическое занятие № 5 Структурирование целей организации. Дерево целей.

Практическое занятие № 6 Понятие стратегии и факторы ее формирования. Подходы к классификации стратегий. Стратегии расширения производства (роста). Стратегии диверсификации.

Практическое занятие № 7 Корпоративная и деловая стратегия: управленческая ценность.

Практическое занятие № 8 Экстренная корпоративная стратегия: условия применения.

Практическое занятие № 9 Корпоративная стратегия невмешательства.

Практическое занятие № 10 Корпоративные стратегии интервенции: условия применения. Корпоративная стратегия, ориентированная на приобретения

Практическое занятие № 11 Стратегия расширения рынка. Корпоративная стратегия, основанная на компетентности.

Корпоративная стратегия контроля результатов. Процесс оценки стратегии компании.

Практическое занятие № 12 Конкурентные преимущества компании: понятие и сущность. Виды конкурентных преимуществ.

Практическое занятие № 13 Конкурентные преимущества структурного характера.

Практическое занятие № 14 Модель стратегического состояния компании.

Практическое занятие № 15 Оценка влияния факторов на привлекательность отрасли (по модели пяти сил конкуренции).

Практическое занятие № 16 Использование методики PESTLE - анализа.

Практическое занятие № 17 Характеристика SWOT-анализа. Возможности использования для принятия стратегических решений.

Описание инновационных подходов и методов к преподаванию учебной дисциплины

В процессе обучения активно применяются следующие методики:

1. «Мозговой штурм», конференция идей, метод коллективного блокнота.

«Мозговой штурм» – это наиболее эффективный метод генерирования новых идей путем творческого сотрудничества специалистов.

Конференция идей отличается от метода «мозгового штурма» тем, что активно поощряет критику в форме реплик и комментариев. Считается, что критика может повысить ценность идеи, которая предлагается.

Метод коллективного блокнота объединяет индивидуальное продвижение идей каждым членом рабочей группы с их коллективной оценкой. Каждый участник группы получает блокнот, в котором в доступной форме изложена суть решаемой проблемы. Метод коллективного блокнота обеспечивает выдвижение независимых идей членами коллектива с последующей оценкой предложений. С этой целью каждый член коллектива получает блокнот, в котором в общих чертах излагается существо анализируемого вопроса, приводятся необходимые вспомогательные и справочные материалы, например, схемы документооборота, должностные инструкции и т.д.

В течение заранее установленного времени каждый субъект анализа записывает в свой блокнот результаты анализа и предложения, а в заключение дает оценку своим идеям, выделяя лучшие. По истечении времени участники работ сдают блокноты координатору для подготовки на основе содержащихся в них материалов обобщающей записки. Оценка групповых аналитических альтернатив осуществляется любым из рассмотренных ранее методов оценки.

Метод коллективного блокнота удобен в тех случаях, когда невозможно осуществить продолжительную совместную работу, привлечь опытных консультантов. Для использования метода необходимо наличие в коллективе организации творчески мыслящих, опытных специалистов.

2. Метод контрольных вопросов, метод морфологического анализа.

Метод контрольных вопросов заключается в нахождении решения проблемы с помощью «наводящих» вопросов.

Сущность метода фокальных объектов заключается в перенесении признаков случайно избранных объектов на объект, который совершенствуется, и находится будто бы в фокусе переноса (отсюда название).

Метод морфологического анализа базируется на комбинаторике и систематическом изучении всех теоретически возможных вариантов, которые вытекают из закономерностей строения (морфологии) изучаемого объекта.

3. Метод аналогий.

Группа экспертов рассматривает возможный метод разрешения проблемы или поиск причины сложившейся ситуации, опираясь на прошлый опыт своих или аналогичных субъектов хозяйствования. В этом случае эксперты практически продумывают свой опыт и те ситуации, с которыми им приходилось сталкиваться и, основываясь на нем, предлагают способы решения поставленной задачи, выясняя причины сложившейся ситуации и пути их устранения. Естественно, что в этом случае большим подспорьем может быть использование материалов с описанием аналогичных ситуаций в разные периоды и на разных объектах. Эти материалы могут быть получены из периодических изданий, научной литературы, а также из протоколов собраний учредителей, совета директоров, заседаний отделов и специализированных групп, работающих на предприятии. Значительный интерес представляет знакомство с банком ситуаций, которые проанализированы и обобщены специализированными консультационными фирмами. В том случае, когда эксперты получают материалы ситуаций, складывающихся в других объектах, в их задачу входит отбор тех, которые по принципиальным положениям сходны с решаемой, т.е. оценивается сходство объекта, ситуации, целей, которые преследует анализ. После такого отбора определяется возможность использования опыта по разрешению проблемы о готовности объекта к реализации конкретных мер: состояние производственно-технической базы, квалификация кадров, наличие финансовых ресурсов и возможность их привлечения, период разрешения задачи и т.п. Конечно, метод аналогий позволяет только определить основные направления экономического анализа и на следующих этапах нуждается в более глубоком анализе с использованием количественных методов. Однако предварительное использование такого метода предупреждает неоправданно детальный анализ в том направлении, которое не раскрывает влияние основных причин сложившейся ситуации.

4. Метод экспертных оценок.

Студенты на занятиях по «Экономике организации» выступают в роли экспертов для решения поставленных сложных задачи по поиску новых путей продвижения продукции в современном мире, освоению новых рынков.

С этой целью студенты тщательно обрабатывают имеющиеся данные о состоянии мировых финансовых и товарных рынков, изучают крупных мировых лидеров по производству товаров и услуг, а также положительный мировой опыт освоения новых рынков.

На основании имеющейся информации, а также опыты продвижения товаров и услуг (как положительного, так и отрицательного) обучающиеся придумывают свои нестандартные пути и методы освоения новых и имеющихся рынков с целью захвата рыночной ниши, что в итоге приводит к появлению новых технологий конкурентной борьбы и, впоследствии, новых видов оказываемых деловых и консалтинговых услуг.

Использование данного метода позволяют студентам развить свои

навыки на примере конкретных ситуаций, что ведет к росту практикоориентированности процесса обучения, развитию деловых и личностных характеристик обучающихся.

5. Кейс-метод.

Это метод активного проблемно – ситуационного анализа, основанный на обучении путем решения конкретных задач-ситуаций (кейсов).

Главное его предназначение – развивать способность находить решение проблемы и учиться работать с информацией. При этом акцент делается не на получение готовых знаний, а на их выработку, на сотворчество учителя и ученика! Суть «кейс» - технологии заключается в создании и комплектации специально разработанных учебно-методических материалов в специальный набор (кейс) и их передаче (пересылке) обучающимся.

Каждый кейс представляет собой полный комплект учебно-методических материалов, разработанных на основе производственных ситуаций, формирующих у обучающихся навыки самостоятельного конструирования алгоритмов решения производственных задач. Результаты выполненных проектов должны быть, что называется, «осязаемыми», т.е., если это теоретическая проблема, то конкретное ее решение, если практическая - конкретный результат, готовый к использованию (на уроке, в школе, в реальной жизни). Если говорить о данном методе как о педагогической технологии, то эта технология предполагает совокупность исследовательских, поисковых, проблемных методов, творческих по самой своей сути.

Кейс - технологии относят к интерактивным методам обучения, они позволяют взаимодействовать всем учащимся, включая педагога.

Потенциал метода кейсов

Способствует развитию умений:

- Анализировать ситуации.
- Оценивать альтернативы.
- Выбирать оптимальный вариант решений.
- Составлять план осуществления решений.
- И как результат - Устойчивый навык решения практических задач

Высокая эффективность кейс-метода

- 1) развитие навыков структурирования информации;
- 2) освоение технологий выработки управленческих решений различного типа (стратегических, тактических);
- 3) актуализация и критическое оценивание накопленного опыта в практике принятия решений;
- 4) эффективная коммуникация в процессе коллективного поиска и обоснования решения;
- 5) разрушение стереотипов и штампов в организации поиска верного

решения;

6) стимулирование инноваций за счет синергетики знаний — развитие системного, концептуального знания;

7) повышение мотивации на расширение базы теоретического знания для решения прикладных задач.

Возможности кейс-технологии в образовательном процессе:

1) повышение мотивации учения у обучающихся;

2) развитие интеллектуальных навыков у учащихся, которые будут ими востребованы при дальнейшем обучении и в профессиональной деятельности

Использование кейс-технологии имеет ряд преимуществ:

У учащихся развивается умение слушать и понимать других людей, работать в команде.

В жизни ребятам пригодится умение логически мыслить, формулировать вопрос, аргументировать ответ, делать собственные выводы, отстаивать свое мнение.

Достоинством кейс- технологий является их гибкость, вариативность, что способствует развитию креативности

Требования к содержанию кейса

1. Рассматривается конкретная ситуация, имеющая место в реальной жизни (основные случаи, факты).

2. Информация может быть представлена не полно, т.е. носить ориентирующий характер.

3. Возможно дополнение кейса данными, которые могут иметь место в действительности.

Результаты, возможные при использовании «Кейс-метода»:

Учебные

1. Усвоение новой информации.

2. Освоение метода сбора данных.

3. Освоение метода анализа.

4. Умение работать с текстом.

5. Соотнесение теоретических и практических знаний.

Образовательные

1. Создание авторского продукта

2. Образование и достижение личных целей.

3. Повышение уровня коммуникативных навыков

4. Появление опыта принятия решений, действий в новой ситуации, решения проблем

Методические рекомендации по организации самостоятельной работы магистрантов

При изучении учебной дисциплины рекомендуется использовать следующие формы самостоятельной работы: – поиск (подбор) и обзор литературы и электронных источников по индивидуально заданной проблеме

курса; – выполнение домашнего задания; – работы, предусматривающие решение задач и выполнение упражнений, выдаваемых на практических занятиях; – изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку; – подготовка к практическим семинарским занятиям; – научно-исследовательские работы; – анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов; – подготовка и написание рефератов, докладов, эссе и презентаций на заданные темы; – подготовка к участию в конференциях и конкурсах

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Стратегия, стратегическое управление, стратегия предприятия.
2. Основные этапы фирменного планирования.
3. Стратегические решения как основа стратегического менеджмента, их характеристики, особенности и виды.
4. Стратегия и организационная структура.
5. Стратегическая единица бизнеса.
6. Типы стратегий предприятий.
7. Основные этапы стратегического менеджмента.
8. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
9. Основные составляющие и типы внешней среды.
10. Основные показатели анализа отрасли.
11. Стратегические группы конкурентов.
12. Анализ потребителя.
13. Цели, принципы и методы управленческого анализа.
14. Определение стратегических ресурсов предприятий и сфер деятельности.
15. Конкурентные преимущества предприятия.
16. Подходы к определению структуры управленческого анализа: система Mc Kinsey, «цепочка ценностей» Портера, метод Омаэ.
17. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятий.
18. Цели и этапы портфельного анализа.
19. Матрица Бостонской консультационной группы.
20. Модифицированная матрица Бостонской консультативной группы.
21. Матрица McKinsey-General Electric.
22. Матрица фирмы Arthur D. Little.
23. Матрица Ансоффа.
24. Трехмерная схема Абеля.
25. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).
26. Определение конкурентных преимуществ.
27. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
28. Конкурентные преимущества на основе низких издержек.
29. Дифференциация продукции.
30. Стратегия фокусирования.
31. Стратегия первопроходца.
32. Стратегия синергизма.
33. Бизнес-план как форма представления стратегий бизнес-единицы.
34. Цели и мотивы диверсификации. Интеграции и диверсификация.

35. Виды диверсификации.
36. Основные формы объединения предприятий.
37. Управление диверсифицированными предприятиями.
38. Выгоды и издержки диверсификации.
39. Стратегический маркетинг как инструмент формирования стратегии фирмы.
40. Стратегическая сегментация рынка.
41. Стратегия ценообразования.
42. Модель жизненного цикла отрасли.
43. Стратегия инновационных предприятий.
44. Стратегия предприятий зрелых отраслей.
45. Стратегия отрасли, переживающей спад.
46. Глобальные стратегии и глобальный рынок.
47. Направления использования конкурентных преимуществ странами.
48. Конкурентные преимущества и риски при глобальной стратегии.
49. Природа и причины международных рисков.
50. Определение и выбор стратегических альтернатив.
51. Взаимосвязь изменений в корпоративной стратегии с изменениями в организационной структуре корпораций.
52. Система управления предприятием с позиций системы управления ресурсами.
53. Условия реализации стратегии.
54. Планирование реализации стратегии.
55. Схема реализации стратегического планирования по И. Ансоффу.

Примерные тестовые задания

1. В чем заключается различие SWOT-анализа и PEST-анализа?
 - а) SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты исследования как внешней, так и внутренней среды организации, полученные в процессе PEST-анализа
 - б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом PEST-анализа – только ее внешняя макросреда
 - в) SWOT-анализ представляет собой анализ сильных и слабых сторон организации, а PEST-анализ – возможностей и угроз
 - г) SWOT-анализ – это разновидность качественного, а PEST – количественного анализа
2. Если производитель продукции осуществляет интеграцию вперед, то это: а) увеличивает силу влияния потребителей

- б) уменьшает силу влияния потребителей
- в) не влияет на власть потребителей
- г) увеличивает инфляцию

3. Матрица Ансоффа — это:

- а) матрица, представляющая собой совокупность четырех стратегий: продуктовой дифференциации, ценовой дискриминации, более глубокого освоения рынка и развития (расширения) рынка
- б) матрица, содержащая стратегии, различие которых первоначально определяется двумя факторами: степенью новизны или традиционности рынка и степенью новизны или традиционности выпускаемого товара
- в) матрица стратегических целей организации в среднесрочной и краткосрочной перспективе с учетом ее сильных и слабых сторон
- г) матрица, использующая для классификации товарных стратегий компании два критерия: темп роста целевого сегмента рынка и относительную долю рынка

16

4. К стратегическим неожиданностям относят проблемы:

- а) возникающие внезапно
- б) ставящие новые задачи, не отвечающие прошлому опыту компании
- в) которые могут привести к значительным финансовым потерям
- г) которые могут привести к ухудшению возможности получения прибыли
- д) требующие принятия срочных контрмер
- е) все перечисленные

5. Управление по слабым сигналам предполагает, что в ситуации, когда источники опасности или новой возможности становятся ясны, действия компании должны включать в себя:

- а) снижение внешней стратегической уязвимости
- б) повышение внутренней гибкости
- в) разработку планов решения проблемы
- г) все перечисленное

ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ УВО

Название учебной дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Strategic Marketing	Инноватики и предпринимательской деятельности	нет	Протокол № 12 от 11.06.2021 г.)

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ ПО ИЗУЧАЕМОЙ
УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**
на ____ / ____ учебный год

№ п/п	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
_____ (протокол № ____ от _____ 201_ г.)

Заведующий кафедрой

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета

ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
на 202_/202_ учебный год

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
инноватики и предпринимательской деятельности (протокол № от _)
(название кафедры)

Заведующий кафедрой
д.э.н., профессор
(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

В. Ф. Байнев
(И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета
к.ф.-м.н., доцент
(ученая степень, ученое звание)

(подпись)

А.А. Королева
(И.О.Фамилия)