

Документы Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
Информация о владельце: "Самарский государственный экономический университет"
ФИО: Кандрашина Елена Александровна
Должность: И.о. ректора ФГАОУ ВО «Самарский государственный экономический университет»
Дата подписания: 09.07.2026 12:40:41
Уникальный программный ключ:
2db64eb9605ce27edd3b8e8fdd32c70e0674ddd2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)
«НАУЧНЫЕ ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО АНАЛИЗА»**

Уровень высшего образования: магистратура

Направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки: Управление развитием бизнеса

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Год набора (приема на обучение): 2026

Срок получения образования: 2 года

Объем: в зачетных единицах: 4 з.е.
в академических часах: 144 ак.ч.

г. Самара, 2026

Разработчики:

Доктор экономических наук Шереметьева Е. Н.

Кандидат экономических наук Балановская А. В.

Рабочая программа дисциплины (модуля) составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, утвержденного приказом Минобрнауки от 12.08.2020 № 952, с учетом трудовых функций профессиональных стандартов: "Бизнес-аналитик", утвержден приказом Минтруда России от 22.11.2023 № 821н; "Экономист предприятия", утвержден приказом Минтруда России от 30.03.2021 № 161н.

Согласование и утверждение

№	Подразделение или коллегиальный орган	Ответственное лицо	ФИО	Виза	Дата, протокол (при наличии)
1	Институт менеджмента	Заведующий кафедрой, руководитель подразделения, реализующего ОП	Трошина Е. П.	Рассмотрено	27.05.2026, № 7

1. Цель и задачи освоения дисциплины (модуля)

Цель освоения дисциплины - формирование результатов обучения, обеспечивающих достижение планируемых результатов освоения образовательной программы

Задачи изучения дисциплины:

- Формирование у обучающихся системного представления о методологии проведения стратегического анализа, структуре и этапах проведения;
- Формирование компетенций по применению общенаучных и специальных методов для сбора, анализа и интерпретации эмпирических данных с целью получения объективных выводов в процессе проведения стратегического анализа;
- Формирование навыков логической организации исследовательского процесса, включая постановку проблемы, формулировку гипотезы и оформление результатов стратегического анализа.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине (модулю), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции, индикаторы и результаты обучения

ПК-3 Способен обеспечить аналитическое сопровождение разработки стратегии изменений организации

ПК-3.1 Формирует системный подход к научным исследованиям и определяет направления развития организации

Знать:

ПК-3.1/Зн1 Методики поиска, сбора и обработки информации; актуальные источники стратегически важной информации в сфере профессиональной деятельности

Уметь:

ПК-3.1/Ум1 Применять методики поиска, сбора и обработки информации, полученной из разных источников; применять системный подход к проведению стратегического анализа

Владеть:

ПК-3.1/Нв1 Навыками поиска, сбора и обработки информации; методикой системного подхода для решения поставленных задач стратегического развития организации

ПК-3.2 Организует процесс разработки стратегии управления изменениями в организации

Знать:

ПК-3.2/Зн1 Знать методы и инструменты разработки стратегии управления изменениями в организации

Уметь:

ПК-3.2/Ум1 Использовать методы и инструменты проведения стратегического анализа в процессе управления изменениями

Владеть:

ПК-3.2/Нв1 Разрабатывать и организовывать процесс реализации стратегии развития изменениями в организации

3. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина (модуль) «Научные основы стратегического анализа» относится к формируемой участниками образовательных отношений части образовательной программы и изучается в семестре(ах): 2.

В процессе изучения дисциплины студент готовится к решению типов задач профессиональной деятельности, предусмотренных ФГОС ВО и образовательной программой.

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины
ПК-3 - Способен обеспечить аналитическое сопровождение разработки стратегии изменений организации		
ПК-3.1 Формирует системный подход к научным исследованиям и определяет направления развития организации	Деловая игра: Эффективный менеджмент, Научное обоснование позиционирования компании на внешнем рынке, Проектирование бизнес-моделей	Научное обоснование позиционирования компании на внешнем рынке, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная, Управление изменениями
ПК-3.2 Организует процесс разработки стратегии управления изменениями в организации	Деловая игра: Эффективный менеджмент, Научное обоснование позиционирования компании на внешнем рынке, Проектирование бизнес-моделей	Научное обоснование позиционирования компании на внешнем рынке, Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы, Производственная практика: преддипломная, Управление изменениями

4. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Период обучения	Общая трудоемкость (часы)	Общая трудоемкость (ЗЕТ)	Контактная работа (часы, всего)	Практические занятия (часы)	Индивидуальная контактная работа (часы)	Самостоятельная работа (часы)	Промежуточная аттестация
Второй семестр	144	4	12	12	0,15	113,85	Зачет
Всего	144	4	12	12	0,15	113,85	18

5. Содержание дисциплины (модуля)

5.1. Разделы, темы дисциплины и виды занятий (часы промежуточной аттестации не указываются)

Наименование раздела, темы	Всего	Практические занятия	Самостоятельная работа

Раздел 1. Стратегический анализ внешней и внутренней среды	63	6	57
Тема 1.1. Основы стратегического анализа внешней и внутренней среды	63	6	57
Раздел 2. Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии	62,85	6	56,85
Тема 2.1. Основы стратегического анализа альтернатив и выбор стратегии	62,85	6	56,85

5.2. Контрольные мероприятия по дисциплине

Вид контроля	Форма контроля/Оценочное средство
Текущий контроль	Доклад Тестирование
Промежуточная аттестация	Зачет

№ п/п	Наименование раздела	Вид контроля/ используемые оценочные материалы	
		Текущий	Промежут. аттестация
1	Стратегический анализ внешней и внутренней среды	Тестирование	Зачет
2	Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии	Доклад	Зачет

6. Оценочные материалы текущего контроля

1. Стратегический анализ внешней и внутренней среды Тестирование

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	Выбери один ответ Какая из функций НЕ относится к базовым функциям стратегического анализа? 1) Описательная 2) Объяснительная 3) Предсказательная 4) Директивная (распорядительная)		ПК-3
	Ответ:	4	
2	Выбери один ответ Что является исходным этапом процесса стратегического управления, на котором закладывается фундамент для всех последующих решений? 1) Определение миссии фирмы 2) Анализ среды 3) Выработка стратегий поведения 4) Контроль реализации стратегии		ПК-3
	Ответ:	2	

3	<p>Выбери один ответ</p> <p>Кто предложил классическую модель пяти сил конкуренции в отрасли, являющуюся научным инструментом отраслевого анализа?</p> <p>1) Г. Саймон 2) И. Ансофф 3) М. Портер 4) П. Друкер</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	
4	<p>Выбери один ответ</p> <p>Какой общенаучный подход лежит в основе современного стратегического анализа и обеспечивает полноту выводов за счет рассмотрения организации как единого целого?</p> <p>1) Линейный подход 2) Системный подход 3) Статический подход 4) Изолированный подход</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 2</p>	
5	<p>Выбери один ответ</p> <p>В чем заключается ключевое предметное различие между STEP-анализом (PEST) и SWOT-анализом?</p> <p>1) SWOT анализирует только внешнюю среду, а STEP — внутреннюю 2) Предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда, а предметом STEP-анализа — только ее внешняя макросреда 3) Оба метода изучают исключительно финансовые показатели предприятия 4) Различий нет, это синонимы одного и того же инструмента</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 2</p>	
6	<p>Выбери один ответ</p> <p>Какие элементы включаются в классический инструментарий SWOT-анализа?</p> <p>1) Только сильные стороны и возможности 2) Только слабые стороны и угрозы 3) Анализ сильных и слабых сторон деятельности организации, а также внешних возможностей и вероятных угроз 4) Макроэкономические показатели страны и мировые индексы</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	
7	<p>Выбери один ответ</p> <p>Что понимается под термином «стратегическая зона хозяйствования» (СЗХ)?</p> <p>1) Зона наибольшего налогового риска внутри компании 2) Свободная экономическая зона с льготным налогообложением 3) Перспективный сегмент рынка или часть окружающей бизнес-среды, на которую организация имеет выход или планирует его получить 4) Внутренний отдел маркетинга предприятия</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	
8	<p>Выбери один ответ</p> <p>Организация, использующая принципы стратегического управления, планирует свою деятельность исходя из того, что...</p> <p>1) Окружение не будет изменяться в ближайшие 10 лет 2) Будут происходить только количественные изменения без смены парадигмы 3) В окружении постоянно будут происходить качественные изменения 4) Внешняя среда полностью подконтрольна менеджменту компании</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	
9	<p>Выбери один ответ</p> <p>Какое требование предъявляется к стратегическому анализу для обеспечения достоверности выводов через использование соответствующих методов и показателей?</p> <p>1) Своевременность 2) Адресность 3) Объективность 4) Масштабируемость</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	
10	<p>Выбери один ответ</p> <p>Что выполняет роль своеобразного «фильтра», позволяющего отсеивать ненужную информацию перед началом стратегического анализа?</p> <p>1) Технология сбора данных 2) Организационная структура 3) Цели и миссия организации 4) Бюджет маркетингового отдела</p>	ПК-3
	<p>Ответ: 3</p>	

11	<p>Установи соответствия</p> <p>Установите соответствие между этапами стратегического анализа и их содержанием:</p> <p>Этап</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка внешней макросреды 2. Оценка внутренней среды 3. Оценка внешней микросреды 4. Формулирование миссии <p>Содержание</p> <ol style="list-style-type: none"> А) Изучение конкурентов, потребителей и поставщиков Б) Анализ политических, экономических, социальных и технологических факторов (PEST-анализ) В) Выявление сильных и слабых сторон организации, ее ресурсов и компетенций Г) Определение смысла существования компании и ее роли в обществе <p>Ответ: 1–Б, 2–В, 3–А, 4–Г</p>	ПК-3
12	<p>Установи соответствия</p> <p>Установите соответствие между научными инструментами стратегического анализа и объектами их изучения:</p> <p>Инструмент</p> <ol style="list-style-type: none"> А) Привлекательность отрасли и конкурентные позиции бизнеса (матрица из 9 ячеек) Б) Внутренние способности (сильные/слабые стороны) и внешние факторы (возможности/угрозы) В) Угроза появления новых игроков, рыночная власть поставщиков и покупателей, угроза товаров-заменителей Г) Темпы роста рынка и относительная доля рынка продукта («Звезды», «Дойные коровы» и др.) <p>Объект изучения</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. SWOT-анализ 2. Модель пяти сил М. Портера 3. Матрица БКГ (Бостонской консалтинговой группы) 4. Матрица GE/McKinsey <p>Ответ: 1–Б, 2–В, 3–Г, 4–А</p>	ПК-3
13	<p>Установи соответствия</p> <p>Установите соответствие между типами стратегий по уровню управления и их характеристиками:</p> <p>Типстратегии</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Корпоративная стратегия 2. Деловая (бизнес) стратегия 3. Функциональная стратегия 4. Стратегия интеграции <p>Характеристика</p> <ol style="list-style-type: none"> А) Выбор способа конкуренции внутри конкретной бизнес-единицы (например, лидерство по издержкам или дифференциация) Б) Решение о расширении через покупку других компаний, слияния или создание совместных предприятий В) Определение портфеля видов деятельности: в каких отраслях работает компания и как распределять ресурсы между ними Г) Разработка планов действий для конкретных подразделений (маркетинг, финансы, производство, HR) <p>Ответ: 1–В, 2–А, 3–Г, 4–Б</p>	ПК-3
14	<p>Установи соответствия</p> <p>Установите соответствие между базовыми стратегиями роста (по матрице И. Ансоффа) и направлениями развития бизнеса:</p> <p>Стратегия</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Проникновение на рынок 2. Развитие рынка 3. Развитие продукта 4. Диверсификация <p>Направление развития</p> <ol style="list-style-type: none"> А) Создание принципиально нового товара для принципиально нового рынка Б) Увеличение доли существующего товара на уже освоенном рынке В) Вывод существующего товара на новые географические или демографические рынки Г) Предложение новой модификации товара текущим лояльным клиентам <p>Ответ: 1–Б, 2–В, 3–Г, 4–А</p>	ПК-3

15	<p>Установи соответствия</p> <p>Установите соответствие между требованиями к проведению научного стратегического анализа и их определениями:</p> <p>Требование</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Целенаправленность 2. Объективность 3. Системность 4. Своевременность <p>Определение</p> <p>А) Использование единой системы показателей и рассмотрение всех элементов предприятия во взаимосвязи</p> <p>Б) Наличие четко очерченных границ исследования и конкретного адресата выводов</p> <p>В) Проведение исследования в сроки, позволяющие использовать результаты для принятия актуальных управленческих решений</p> <p>Г) Исключение субъективных мнений за счет использования проверенных методов, достоверных данных и эталонов сравнения</p> <p>Ответ: 1–Б, 2–Г, 3–А, 4–В</p>	ПК-3
16	<p>Установи последовательность</p> <p>Установите логическую последовательность этапов стратегического управления организацией:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Реализация стратегии и осуществление операционных планов. 2. Стратегический анализ среды (внешней и внутренней). 3. Формулирование миссии, видения и долгосрочных целей компании. 4. Выбор конкретной стратегии из ряда альтернативных вариантов. <p>Ответ: 2341</p>	ПК-3
17	<p>Установи последовательность</p> <p>Расположите в правильном порядке этапы классического SWOT-анализа для разработки стратегических действий:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Разработка матрицы решений (SWOT-матрицы) и выбор пар факторов (например, «Сила — Возможность»). 2. Идентификация и перечисление сильных сторон (Strengths) организации. 3. Идентификация и перечисление слабых сторон (Weaknesses), возможностей (Opportunities) и угроз (Threats). 4. Синтез результатов: формулирование конкретных стратегических мероприятий на основе пересечений полей. <p>Ответ: 2314</p>	ПК-3
18	<p>Установи последовательность</p> <p>Восстановите правильную последовательность применения модели пяти конкурентных сил Майкла Портера при анализе привлекательности отрасли:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Оценка рыночной власти поставщиков. 2. Определение уровня конкуренции среди существующих игроков (центральный ринг). 3. Анализ барьеров входа и угрозы появления новых конкурентов. 4. Оценка угрозы со стороны товаров-субститутов (заменителей) и рыночной власти покупателей. <p>Ответ: 2341</p>	ПК-3
19	<p>Установи последовательность</p> <p>Установите последовательность проведения PEST(LE)-анализа макросреды предприятия:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Изучение технологических факторов (уровень инноваций, автоматизация, R&D). 2. Сбор первичных данных о политико-правовых факторах (законодательство, стабильность власти). 3. Исследование социально-культурных факторов (демография, ценности общества, стиль жизни). 4. Анализ экономических показателей (инфляция, курсы валют, покупательная способность). <p>Ответ: 2431</p>	ПК-3
20	<p>Установи последовательность</p> <p>Определите правильный порядок реализации цикла PDCA (Цикл Деминга) как инструмента непрерывного стратегического совершенствования процессов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Act (Воздействие / Стандартизация) — закрепление успешных изменений или корректировка подхода при неудаче. 2. Plan (Планирование) — постановка целей процесса и определение методов их достижения. 3. Check (Проверка) — мониторинг результатов и сравнение фактических показателей с плановыми. 4. Do (Выполнение) — реализация запланированных шагов в пилотном режиме. <p>Ответ: 2431</p>	ПК-3
21	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Способ реализации системного и ситуационного подходов при изучении факторов влияния на управление; процесс исследования положения организации для оценки ключевых воздействий на ее нынешнее и будущее состояние</p> <p>Ответ: Стратегический анализ</p>	ПК-3
22	<p>Укажи правильный ответ</p> <p>Общая качественно выраженная цель, смысл существования компании, который определяет характер ее деятельности и служит основой для формулирования долгосрочных целей</p>	ПК-3

	Ответ:	Миссия организации	
23	Укажи правильный ответ Образное представление желаемого состояния организации в будущем, к которому она стремится. В отличие от миссии, видение более конкретно описывает точку назначения		ПК-3
	Ответ:	Видение (Vision)	
24	Укажи правильный ответ Долгосрочное направление развития компании, связывающее ее ресурсы со средой функционирования для достижения поставленных целей		ПК-3
	Ответ:	Стратегия	
25	Укажи правильный ответ Метод изучения стратегических бизнес-единиц (СБЕ) или продуктов компании как единого портфеля для принятия решений о распределении инвестиций (например, матрица БКГ или МакКинси)		ПК-3
	Ответ:	Портфельный анализ	

2. Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии Доклад

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
	Правильный ответ (ключ ответа)		
1	Подготовить доклад по теме Бизнес-ориентация Product-out		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
2	Подготовить доклад по теме Бизнес-ориентация Market-In		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
3	Подготовить доклад по теме Бизнес-ориентация Invest-In		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
4	Подготовить доклад по теме Общая схема стратегического управления. Методы креативного мышления		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
5	Подготовить доклад по теме Методы «6 шляп» Э.Бона, mind-mapping		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
6	Подготовить доклад по теме Метод «Дерево проблем»		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
7	Подготовить доклад по теме Метод «дерево решений»		ПК-3
	Ответ:	Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям	
8	Подготовить доклад по теме Рефлексия: понятие, структура, инструменты		ПК-3

	<p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	
9	<p>Подготовить доклад по теме Стратегический диалог</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
10	<p>Подготовить доклад по теме Анализ макросреды компании. PEST-анализ и его модификации</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
11	<p>Подготовить доклад по теме Анализ сильных и слабых сторон компании. Качественный и количественный SWOT-анализ</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
12	<p>Подготовить доклад по теме Анализ отраслевой конкуренции</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
13	<p>Подготовить доклад по теме КФУ: метод анализа. Ключевые компетенции (core competents)</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
14	<p>Подготовить доклад по теме Методология портфельного анализа: смысл и методика применения</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
15	<p>Подготовить доклад по теме Портфельная матрица BCG: смысл, методы построения, достоинства и недостатки</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
16	<p>Подготовить доклад по теме Методы портфельного анализа: ABC- анализ, XYZ-анализ, метод Симкина и Дибба, RFM-анализ</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
17	<p>Подготовить доклад по теме Портфельная матрица McKinsey: смысл, методы построения, достоинства и недостатки</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
18	<p>Подготовить доклад по теме Матрица GE. Метод 1000 x 1000</p>	ПК-3

	<p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	
19	<p>Подготовить доклад по теме Методика построения матрицы DPM. Достоинства и недостатки</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
20	<p>Подготовить доклад по теме Метод ADL-LC</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
21	<p>Подготовить доклад по теме Матрица И. Ансоффа: смысл и применение</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
22	<p>Подготовить доклад по теме GAP- анализ: методика расчетов показателей развития</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
23	<p>Подготовить доклад по теме Теория роста И. Азидеса</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
24	<p>Подготовить доклад по теме Модель роста по Грейнеру</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
25	<p>Подготовить доклад по теме «Воронка конкурентоспособности» и «радар конкурентоспособности»</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
26	<p>Подготовить доклад по теме Модель конкуренции М. Портера</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
27	<p>Подготовить доклад по теме Матрица базовых конкурентных стратегий (БКС)</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
28	<p>Подготовить доклад по теме Методы сценарного планирования</p>	ПК-3

	<p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	
29	<p>Подготовить доклад по теме Стратегия «голубого океана»</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
30	<p>Подготовить доклад по теме Способность развития: устойчивость и креативность</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
31	<p>Подготовить доклад по теме Метод «дорожных карт»</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
32	<p>Подготовить доклад по теме Модель 7S. 33. Ценностные дисциплины Трейси и Вирсема</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
33	<p>Подготовить доклад по теме Отличительные способности по Каю</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3
34	<p>Подготовить доклад по теме Бенчмаркинг. Модель NR Г.Хэмела и К.Прохалада</p> <p>Ответ: Доклад соответствует содержанию заявленной темы, заявленная тема полностью раскрыта, научность языка изложения, логичность и последовательность в изложении материала, количество исследованной литературы, в том числе новейших источников по проблеме, четкость выводов, оформление работы соответствует предъявляемым требованиям</p>	ПК-3

7. Оценочные материалы промежуточной аттестации

Зачет второй семестр

№ п/п	Содержание вопроса		Компетенция
		Правильный ответ (ключ ответа)	
1	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Объект, предмет и функции стратегического анализа как научной дисциплины</p> <p>Ответ: Стратегический анализ изучает организацию (объект) как открытую социально-экономическую систему во взаимосвязи с внешней средой. Предметом выступают причинно-следственные связи между изменениями окружения и результатами деятельности фирмы. Основные научные функции: описательная (фиксация текущего состояния), объяснительная (выявление факторов успеха или неудач), предсказательная (прогнозирование трендов) и нормативная (разработка рекомендаций).</p>		ПК-3
2	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Методологические принципы системности и комплексности в исследовании бизнес-среды предприятия</p> <p>Ответ: Принцип системности требует рассматривать предприятие не как набор отделов, а как целостный организм, где изменение одного элемента влияет на все остальные. Комплексность означает обязательное изучение всех уровней среды одновременно: макроокружения (политика, экономика), мезоокружения (отрасль, конкуренты) и внутренней среды (ресурсы, компетенции). Игнорирование любого уровня ведет к искажению выводов.</p>		ПК-3

3	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Диалектическое противоречие между статикой ресурсного подхода (RBV) и динамикой способностей (Dynamic Capabilities)</p> <p>Ответ: Ресурсный подход (RBV) утверждает, что устойчивое преимущество дают ценные и редкие активы компании (статика). Однако в быстро меняющейся среде сами ресурсы устаревают. Динамические способности — это научное развитие RBV, описывающее способность организации обновлять свой ресурсный парк, адаптироваться и реконфигурировать процессы. Наука разрешает противоречие тем, что сегодня объектом анализа должна быть не «вещь» (завод), а «процесс обучения».</p>	ПК-3
4	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Сущность PEST-анализа как инструмента диагностики макросреды косвенного воздействия</p> <p>Ответ: Это метод сканирования дальнего окружения по четырем группам факторов: Political (политико-правовые), Economic (экономические), Social (социокультурные) и Technological (технологические). Научная ценность метода заключается в выявлении неконтролируемых организацией детерминант, которые создают фон для всей отрасли. Он позволяет перевести качественные политические или социальные новости в количественные риски и возможности</p>	ПК-3
5	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Матрица SWOT как инструмент синтеза данных внутренней и внешней диагностики: логика построения квадрантов</p> <p>Ответ: Матрица синтезирует четыре вектора информации: внутренние силы (S) и слабости (W), внешние возможности (O) и угрозы (T). Логика научного вывода строится на попарном пересечении полей: WO-стратегии (преодоление слабостей за счет шансов), ST-стратегии (защита от угроз имеющимися силами) и WT-стратегии (минимизация потерь). Наиболее приоритетной считается SO-стратегия («Maxi-Maxi»), использующая силу для реализации возможностей.</p>	ПК-3
6	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Теоретико-игровой аспект конкурентного взаимодействия: переход от статических моделей отраслевого анализа к динамическим сценариям</p> <p>Ответ: Классическая модель пяти сил М. Портера рассматривает отрасль как статичную структуру. Теория игр добавляет научный элемент рациональных ожиданий: действия конкурента являются реакцией на ваши шаги. Анализ переходит от простого описания доли рынка к построению деревьев решений и матриц выигрышей, где учитывается информированность игроков и возможность их кооперации или ценовых войн.</p>	ПК-3
7	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Концепция цепочки создания ценности (М. Портер) как метод декомпозиции источников операционной эффективности</p> <p>Ответ: Цепочка разделяет деятельность фирмы на основные (логистика, производство, маркетинг) и вспомогательные (инфраструктура, HR, технологии) виды работ. Научный смысл состоит в том, чтобы найти звенья, создающие наибольшую потребительскую полезность (дифференциация) или имеющие наименьшие затраты (лидерство по издержкам). Это позволяет локализовать источник преимущества, который невозможно увидеть в общей отчетности о прибыли.</p>	ПК-3
8	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Проблема эндогенности при эконометрической оценке эффективности стратегических инициатив</p> <p>Ответ: В научных исследованиях часто возникает ошибка ложной корреляции. Например, высокая прибыль может быть не результатом внедренной стратегии, а причиной того, что у богатой компании появилась возможность ее внедрить. Для очистки результатов используются методы инструментальных переменных или разностно-разностный анализ (Difference-in-Differences), чтобы доказать именно каузальную (причинную) связь между действием менеджера и финансовым результатом.</p>	ПК-3
9	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Стратегическая гибкость и теория реальных опционов в условиях неопределенности типа Knightian</p> <p>Ответ: Фрэнк Найт определял неопределенность как ситуацию, когда вероятности исходов неизвестны (в отличие от риска). В таких условиях классическое планирование бесполезно. Теория реальных опционов предлагает научный подход: вместо жесткого плана компания создает право (но не обязательство) масштабировать проект, отложить его или закрыть в будущем. Это превращает неопределенность из угрозы в актив, позволяя минимизировать потери при плохом сценарии и максимизировать выгоду при хорошем.</p>	ПК-3
10	<p>Дайте подробный ответ на вопрос Эволюция парадигмы целеполагания: от классической теории постановки целей (Goal Setting Theory) к концепции управления по ключевым показателям эффективности (KPI)</p> <p>Ответ: Ранние школы рассматривали цель просто как желаемый результат. Современная наука базируется на необходимости каскадирования миссии до измеримых индикаторов. Суть KPI заключается в создании системы опережающих показателей (ведущих к цели) и запаздывающих (фиксирующих факт). Научная проблема здесь — избежать подмены целей показателями, когда сотрудники оптимизируют цифры ради цифр, игнорируя реальную стратегию развития бизнеса.</p>	ПК-3

7.1. Уровни овладения

Компетенция: ПК-3 Способен обеспечить аналитическое сопровождение разработки стратегии изменений организации.

Индикатор достижения компетенции: ПК-3.1 Формирует системный подход к научным исследованиям и определяет направления развития организации.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

Индикатор достижения компетенции: ПК-3.2 Организует процесс разработки стратегии управления изменениями в организации.

Уровень	Характеристика	Оценка в баллах
Повышенный	Достигнуто полное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент свободно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	81-100
Базовый	Достигнуто достаточное овладение знаниями, умениями и навыками. Студент уверенно владеет терминологией, умеет применять теоретические знания в различных ситуациях для решения поставленных задач.	61-80
Пороговый	Достигнуто овладение минимально необходимыми знаниями, умениями и навыками. Студент владеет основной терминологией, умеет применять теоретические знания для решения поставленных задач в стандартных ситуациях.	41-60
Ниже порогового	Компетенция не освоена	0-40

8. Материально-техническое и учебно-методическое обеспечение дисциплины

8.1. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. - 4-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 453 с - 978-5-534-17949-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583190> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Чекардовская, И. А. Основы научных исследований с применением современных информационных технологий / И. А. Чекардовская, Л. Н. Бакановская, - Основы научных исследований с применением современных информационных технологий - Тюмень: Тюменский индустриальный университет, 2022. - 134 с. - 978-5-9961-2825-9. - Текст: электронный // IPR SMART: [сайт]. - URL: <https://www.iprbookshop.ru/122420.html> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ: учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. - Москва: Юрайт, 2026. - 463 с - 978-5-534-14975-3. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583149> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

Дополнительная литература

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития: учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 404 с - 978-5-534-17159-4. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/583502> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

2. Бессмертный, И. А. Основы научных исследований в области информационных систем и технологий: учебник для вузов / И. А. Бессмертный. - Москва: Юрайт, 2026. - 110 с - 978-5-534-08696-6. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/590179> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

3. Мокий, В. С. Методология научных исследований. Трансдисциплинарные подходы и методы: учебник для вузов / В. С. Мокий, Т. А. Лукьянова. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 243 с - 978-5-534-13916-7. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/586058> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

4. Попов, С. Стратегический менеджмент: актуальный курс: учебник для вузов / С. Попов. - 2-е изд. - Москва: Юрайт, 2026. - 481 с - 978-5-534-09665-1. - Текст: электронный // ИКО Юрайт: [сайт]. - URL: <https://urait.ru/bcode/582972> (дата обращения: 21.05.2026). - Режим доступа: по подписке

8.2. Профессиональные базы данных и ресурсы «Интернет», к которым обеспечивается доступ обучающихся

Профессиональные базы данных

1. <https://ac.hse.ru/> - Аналитический центр Национального исследовательского университета «Высшая школа экономики» (НИУ ВШЭ)

Ресурсы «Интернет»

1. <https://www.minobrnauki.gov.ru/> - Министерство науки и высшего образования Российской Федерации (Минобрнауки России)

2. <https://национальныепроекты.рф> - Национальные проекты России

3. <http://www.forecast.ru/> - Центр макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования (ЦМАКП)

4. <https://www.rusprofile.ru/> - Система комплексного анализа рынков и компаний (СКАР) / Rusprofile

8.3. Программное обеспечение и информационно-справочные системы, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения

(обновление производится по мере появления новых версий программы)

1. "Astra Linux Special Edition" РУСБ.10015-01;

2. Консультант Плюс;

3. Мой офис;

*Перечень информационно-справочных систем
(обновление выполняется еженедельно)*

1. справочно-правовая система "Гарант-Максимум";

8.4. Специальные помещения, лаборатории и лабораторное оборудование

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран
Учебные аудитории для проведения практических занятий (занятий семинарского типа)	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для групповых и индивидуальных консультаций	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Учебные аудитории для текущего контроля и промежуточной аттестации	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для самостоятельной работы	Комплекты ученической мебели Мультимедийный проектор Доска Экран Компьютеры с выходом в сеть «Интернет» и ЭИОС СИ
Помещения для хранения и профилактического обслуживания оборудования	Комплекты специализированной мебели для хранения