

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Российский государственный гуманитарный университет»
(ФГБОУ ВО «РГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ
Кафедра теоретической и прикладной экономики

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ И МОДЕЛИРОВАНИЕ БИЗНЕСА

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

38.04.01 Экономика

Код и наименование направления подготовки/специальности

Бизнес-аналитика в цифровой экономике

Наименование направленности (профиля)/ специализации

Уровень высшего образования: *магистратура*

Форма обучения: *очно-заочная, заочная*

РПД адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями
здоровья и инвалидов

Москва 2024

Стратегический анализ и моделирование бизнеса
Рабочая программа дисциплины

Составитель(и):

д.э.н., профессор Л.В. Матраева

к.э.н., доцент А.А. Плюхина

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 6 от 04.04.2024 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	Пояснительная записка	4
1.1.	Цель и задачи дисциплины	4
1.2.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	4
1.3.	Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
2.	Структура дисциплины	7
3.	Содержание дисциплины	7
4.	Образовательные технологии	8
5.	Оценка планируемых результатов обучения	8
5.1	Система оценивания	8
5.2	Критерии выставления оценки по дисциплине	9
5.3	Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	10
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	14
6.1	Список источников и литературы	14
6.2	Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».	15
6.3	Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы	15
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	15
8.	Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов	15
9.	Методические материалы	16
9.1	Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий	16
9.2	Методические рекомендации по подготовке письменных работ . Ошибка! Закладка не определена.	
9.3	Иные материалы	Ошибка! Закладка не определена.
	Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины	24

1. Пояснительная записка

1.1. Цель и задачи дисциплины

Цель дисциплины – подготовить выпускника, имеющего глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, позволяющие ускорить его профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций и оптимизировать их деятельность с учётом последних достижений и передового опыта в области стратегического анализа и моделирования бизнес-процессов.

Задачи дисциплины:

- ознакомить студентов с подходами и способами разработки стратегий, их сопряжением друг с другом и достижением общего синергетического эффекта;

- дать представление об основных инструментах стратегического анализа факторов внешней и внутренней сред современных организаций, а также методах принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении их операционной деятельностью;

- научить использовать в практической деятельности организаций информацию, полученную в результате исследований обслуживаемого рынка (отрасли) и сравнительного анализа лучших практик в экономике;

- подготовить специалистов-профессионалов, свободно и легко ориентирующихся в современном мире, способных на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с минимальным риском принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных предприятий, разрабатывать и реализовывать на практике стратегические и текущие планы, увязывать их с основными управленческими процессами внутри организации, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

Компетенция (код и наименование)	Индикаторы компетенций (код и наименование)	Результаты обучения
<p><i>ПК-2 Способен разрабатывать стратегии управления изменениями в организации на основе бизнес-анализа</i></p>	<p><i>ПК-2.1 Оценивает бизнес-возможности организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации</i></p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методы и техники системного анализа, а также способы его применения, в том числе для выработки стратегических решений - принципы и методологию моделирования бизнес-процессов как основных техник бизнес-анализа <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - оценивать возможность проведения стратегических изменений в организации с использованием инструментария системного анализа и моделирования бизнес-процессов <p><i>Владеть:</i></p>

		<ul style="list-style-type: none"> - навыками оценки возможных стратегических изменений в организации с использованием инструментария системного анализа и моделирования бизнес-процессов
	<i>ПК-2.2 Разрабатывает направления стратегических изменений организации</i>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - возможности системного анализа как инструмента обоснования направлений стратегических изменений организации <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать инструментальный системного анализа для обоснования направлений стратегических изменений организации <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками обоснования направлений стратегических изменений организации
	<i>ПК-2.3 Осуществляет контроль за стратегическими изменениями в организации</i>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - содержание и взаимосвязь основных элементов процесса контроля стратегических изменений в организации - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать программы осуществления стратегических изменений и оценивать их эффективность - идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиций концепции стратегического управления <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - методами реализации основных стратегических функций контроля - методами формирования и поддержания профессионально-этического климата в организации
<i>ПК-3 Способен осуществлять подготовку экономических</i>	<i>ПК-3.2 Составляет экономические разделы планов организации с учетом стратегического</i>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - связь различных экономических разделов планов организации со стратегией ее развития

<p>обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации</p>	<p>управления</p>	<p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - составлять экономические разделы планов организации с учетом действующих стратегических инициатив <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками подготовки экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
<p>ПК-4 Способен осуществлять стратегическое управление ключевыми экономическими показателями и бизнес-процессами</p>	<p>ПК-4.1 Составляет аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - состав и структуру аналитических материалов, используемых в процессе разработки инновационных бизнес-моделей <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - определять потребность в конкретных аналитических материалах, обеспечивающих процесс разработки инновационных бизнес-моделей <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками составления аналитических материалов для оценки и представления инновационных бизнес моделей идей
	<p>ПК-4.2 Разрабатывает стратегии развития и функционирования организаций и ее бизнес-процессов</p>	<p><i>Знать:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - виды и типы стратегии развития и функционирования организации; <p><i>Уметь:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - использовать инструментарий бизнес-анализа для обоснования стратегии развития и функционирования организации; <p><i>Владеть:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками разработки различных типов стратегий развития и функционирования организации

1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Стратегический анализ и моделирование бизнеса» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин: «Прикладной анализ данных», «Экономический анализ:

современные концепции и прикладные исследования в различных отраслях», «Системный анализ и проектирование», «Методы аналитической работы и подготовки аналитических материалов», «Модели бизнеса на цифровых рынках».

В результате освоения дисциплины формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин: «Разработка сбалансированной системы показателей в рамках стратегии организации», «Оптимизация бизнес-процессов», «Инновационные бизнес-модели». «Финансовый мониторинг бизнес-процессов организации», «Анализ и стратегическое управление стоимостью бизнеса», «Бизнес-анализ и управление рисками».

2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
	Лекции	8
	Семинары	16
	Всего:	24

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа(ов).

Структура дисциплины для заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
	Лекции	4
	Семинары	8
	Всего:	12

Объем дисциплины (модуля) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 96 академических часа(ов).

3. Содержание дисциплины

Тема 1. Стратегический анализ и диагностика компании: концепции и модели

Виды стратегий. Роль стратегического анализа в построении стратегии. Цели и задачи стратегического анализа. Связь стратегического анализа и построения модели бизнеса.

Тема 2. Концепции ценностей и устойчивых конкурентных преимуществ

Внутренняя и внешняя эффективность фирмы, ее связь с ключевыми факторами успеха и конкурентными преимуществами.

Тема 3. Архитектура бизнеса: анализ ключевых факторов

Современный бизнес-ландшафт. Ключевые изменения в бизнесе и современные тенденции. Трансформация бизнес-процессов. Архитектура бизнеса. Современные проблемы поиска новых моделей бизнеса.

Тема 4. Бизнес-модель: связь с архитектурой, анализ существующих подходов, эволюция модели бизнеса

Подходы к моделированию бизнеса: Генри Чесборо, Д.Дебелака, Остервальдера и Пинье, Чана Кима и Рене Моборна «Стратегии голубого океана», Сливотски, Ларса Швайцера

Тема 5. Подход к анализу бизнес-моделей “Business model navigator”

Структура бизнес-модели “Кто? Что? Как? Почему?”, 55 основных моделей бизнеса О. Гассманн, К. Франкенбергер, М. Шик

Тема 6. Схема анализа «Паттерн решений 4W» Гиротра, Нетесин. Стратегические риски по А. Сливотски

Диагностика проблемной ситуации. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала компании. Подход к формированию бизнес-модели, основанный на задачах снижения рисков, по структуре “Что? Кто? Когда? Почему?” Эффективность подхода Сливотски для анализа эволюции отраслевой бизнес-модели. Недостатки модели Сливотски.

Тема 7. Анализ бизнес-модели: подходы А.Остервальдера и С. Бланка

Особенности шаблона анализа бизнес-модели по Остервальдеру. Две группы блоков в структуре бизнес-модели. Канва бизнес-модели А. Остервальдера. Модификации блоков бизнес-модели в ее инновации. Фактор инновации бизнес-модели в деятельности ведущих компаний. Эффективность подхода Остервальдера для анализа бизнес-модели конкретной компании. Стив Бланк - стартап, как путь создания рабочей и масштабируемой бизнес-модели, модель SPACE; Lean model canvas.

4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

5. Оценка планируемых результатов обучения

5.1 Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- подготовка и выступление с докладом	10 баллов	20 баллов
- участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	10 баллов
- решение кейсов	15 баллов	30 баллов
Промежуточная аттестация – экзамен (контрольная работа-тестирование)		40 баллов
Итого за семестр		100 баллов

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетво- рительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлет- ворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Темы докладов, вопросы для обсуждения

1. Роль стратегического анализа при разработке стратегии компании. Границы стратегического анализа
2. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия решений.
3. Типология инструментов стратегического анализа.
4. Цели и задачи стратегического анализа и диагностики внешней среды. Методы анализа макроокружения и динамики его изменения.
5. Анализ отрасли. Границы отраслей. Оценка привлекательности отраслей.
6. Модели конкурентного анализа: модели расширенной конкуренции и детерминантов международной конкурентоспособности.
7. Анализ стратегических групп. Матрица конкурентного профиля рынка.
8. Анализ конкурентов и сегментации рынка.
9. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа.
10. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
11. Стратегические способности, ресурсы и компетенции компании. Анализ уникальности и ценности ресурсов и способностей.
12. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту, Дж. Барни, Г. Хамел и К.К. Прахалад.
13. Анализ эффективности использования и направлений развития компетенций и потенциала на основе методических подходов Г.Хамел и К.К. Прахалад. Матрица развития корневых компетенций Г.Хамел и К.К. Прахалад.
14. Организационная диагностика: структура и управленческий контроль.
15. Анализ динамических способностей компании
16. Природа и источники конкурентного преимущества. Выявление конкурентного преимущества.
17. Анализ устойчивости конкурентного преимущества.
18. Анализ цепочки и сети ценностей: ценности, создаваемые компанией и ее партнерами.
19. Методы комплексной диагностики стратегической позиции компании и возможностей ее изменения в будущем.
20. Анализ конкурентной позиции компании. Конкурентный профиль компании: матрица и модель сравнительного анализа преимуществ конкурирующих компаний.
21. Конкурентный GAP–анализ и динамический SWOT–анализ компаний-конкурентов.
22. Анализ адекватности (согласованности) стратегической позиции, стиля конкурентного поведения и стратегических действий организации (SPACE – анализ).
23. Задачи стратегического и конкурентного бенчмаркинга в стратегическом анализе и диагностике.

24. Диагностика проблемной ситуации. Выявление проблем, причин и факторов, наиболее значимых для развития, успеха или провала компании. Методы К. Джей – Шибя и К.Исикава.
25. Анализ бизнес и продуктового портфеля компании. Влияние стратегических решений по бизнес-портфелю компании на ее стоимость.
26. Портфельные стратегии: особенности и модели. Сравнительная характеристика портфельных матриц.
27. Методы оценки привлекательности отрасли и конкурентной позиции компании в портфельных матрицах.
28. Обоснование инвестиционных стратегий с использованием матрицы ADL.
29. Учет влияния стадии жизненного цикла отрасли на факторы, определяющие конкурентную позицию компании на рынке.
30. Портфельный куб и матрица стратегического отклика на внешние и внутренние факторы.
31. Анализ стадий жизненного цикла компании и стратегическое развитие компании

Кейс 1

Крупное рекламное агентство «Креатив дизайн» оборудовано по последнему слову техники. Большое внимание уделяется эргономике, освещению, вентиляции, шумоизоляция, удобство мебели – всё сделано по наивысшим стандартам качества.

Проходная полностью автоматизирована, вход/выход осуществляется по ключ-картам с одновременной фиксации времени. Все помещения оснащены системами аудио- и видеонаблюдения. В коридорах стоят датчики движения, включая-выключая освещение (компания ответственно подходит к вопросам энергосбережения).

Рабочий день начинается в 9-00 и заканчивается 18-00. Помимо 40 минутного обеденного перерыва предусмотрены перерывы на отдых и личные надобности общей продолжительностью в 20 минут. Время отдыха автоматически фиксируется рабочей техникой.

Во время нахождения в помещениях «Креатив дизайн» сотрудникам запрещено пользоваться личными гаджетами. Для работы компания предоставляет корпоративные смартфоны, планшеты, ноутбуки и прочую технику.

Утро начинается с брифинга (15 минут). Потом начальники отделов раздают ежедневные задания каждому сотруднику. В конце дня происходит мониторинг результатов (15 минут). Автоматически генерируется общий отчет. Ежедневные отчеты формируют месячный отчет, по итогам которого делаются выводы, составляются (корректируются) планы, выплачиваются премии, назначаются штрафы (депремирование).

Задание:

1. Найти резервы рабочего времени.
2. Предложить наиболее просто реализуемые пути повышения мотивации сотрудников.
3. Предложить пути повышения продуктивности сотрудников.

Кейс 2

Вы с командой разработали инновационную идею и теперь ищите средства для реализации стартапа. Вы определили круг потенциальных инвесторов, узнали о них общедоступную информацию: ФИО, сферу интересов

Совершенно случайно в ресторане вы встретили одного из интересующих вас инвесторов. На текущий момент у вас ещё нет красивой презентации, чтобы заинтересовать инвестора у вас есть 3-5 минут, в противном случае, охрана выведет вас из зала.

В итоге, под рукой у вас есть только салфетка и крайне малый отрезок времени.

Задание:

1. Предварительный этап (15-20 минут) — в общих чертах сформулируйте инновационную бизнес-идею. Обязательное условие – идея должна быть оригинальной и хотя бы теоретически достижимой, т.е. никаких телепортов, магии и т. п.

2. Презентовать свою бизнес-идею с помощью себя и одного листа А4 (заменитель салфетки). С листом можно (и нужно) делать всё, что угодно. Использование его в качестве банального аналога слайда презентации не приветствуется.

Контрольная работа – примеры вопросов теста:

1) Выберите блоки, входящие в шаблон бизнес-модели, в соответствии с подходом А. Остервальдера и И. Пинье:

а) потребительские сегменты, нерыночное конкурентное преимущество, каналы сбыта, потоки поступления доходов, ценностные предложения, проблема, ключевые метрики, решение, структура издержек;

б) портрет и пирамида зрелости клиента, механизм привлечения клиентов, действия клиентов, нерыночное конкурентное преимущество, источники и компоненты продукта, потребности клиентов, продукт и упаковка, рыночная стратегия, структура доходов, структура издержек;

в) потребительские сегменты, взаимоотношения с клиентами, каналы сбыта, потоки поступления доходов, ценностные предложения, ключевые виды деятельности, ключевые ресурсы, ключевые партнеры, структура издержек;

г) поставщик, продукт, средний размер сделки (чек, количество клиентов на рынке, оценка (как клиент принимает решение о покупке)).

2) В бизнес-модели какого стиля по крайней мере один значимый потребительский сегмент может в течение длительного времени получать продукт бесплатно, при этом финансирование потребителей, которые ничего не платят, осуществляется за счет другой части бизнес-модели или другим потребительским сегментом?

а) бизнес-модель «Длинный хвост»;

б) бизнес-модель «Аукцион»;

в) бизнес-модель «Freemium»;

г) бизнес-модель «Франчайзинг».

3) Понятие, раскрывающее смысл существования организации и определяющее сферу ее деятельности – это:

а) цель;

б) видение;

в) миссия;

г) дерево целей.

4) Первым шагом при разработке стратегии компании является:

а) разработка дерева целей;

б) анализ среды организации;

в) преодоление сопротивления персонала изменениям;

г) выбор шаблона бизнес-модели для компании.

5) SWOT-анализ представляет собой:

а) попытку найти методы разработки стратегии и методы управления, позволяющие привести дела в соответствие с наиболее высоким уровнем притязаний;

б) анализ сильных и слабых сторон фирмы с целью оценки ее возможностей и выявления потенциальных угроз внешней среды;

в) метод анализа влияния рыночной стратегии на прибыль;

г) мониторинг макросреды с целью обнаружения фактических или потенциальных изменений в политических, экономических, социальных, технологических сферах.

б) Постройте схему взаимосвязи категорий (от общего к частному):

- a) цели;
- b) миссия;
- c) видение;
- d) задачи.

7) Для анализа макроокружения организация использует:

- a) SWOT-анализ;
- b) STEEP-анализ;
- c) GAP-анализ;
- d) схему бизнес-среды.

8) Как вы полагаете, для компаний какой отрасли все еще наиболее характерна модель бизнеса с ориентацией на производство:

- a) молочная промышленность
- b) авиационная промышленность
- c) легкая промышленность
- d) трубопроводный транспорт

9) В ближайшие 10-15 лет Миллениалы станут основной покупательской группой. С этим связывают рост спроса на:

- a) предметы роскоши;
- b) материальные блага (квартиры, автомобили и т.п.);
- c) развлекательные услуги;
- d) услуги по аренде материальных благ.

10) Бизнес-модель представляет собой:

- a) компактное упрощенное представление о бизнесе, предназначенное для целостного представления и анализа деятельности всей системы взаимосвязанных бизнес-процессов;
- b) количественно измеримые ориентиры деятельности фирм в плановом периоде;
- c) процесс, абстрактно описывающий деятельность компании, направленную на извлечение прибыли;
- d) инструмент стратегического планирования, регламентирующий деятельность компании, описывающий сферу деятельности, конкуренцию, сбыт, ценовую политику, продвижение на рынке.

11) Выберите составляющие «волшебного треугольника», в соответствии с подходом к анализу бизнес-моделей Оливера Гассмана «Business model navigator»

- a) Кто? Что? Как? Почему?;
- b) Что (какой, который)? Когда? Кто? Почему?;
- c) выявление потребителей, верификация потребителей, расширение клиентской базы, выстраивание компании;
- d) гипотеза, тест, рост, улучшение.

12) В бизнес-модели какого стиля по крайней мере один значимый потребительский сегмент может в течение длительного времени получать продукт бесплатно, при этом финансирование потребителей, которые ничего не платят, осуществляется за счет другой части бизнес-модели или другим потребительским сегментом?

- a) бизнес-модель «Длинный хвост»;
- b) бизнес-модель «Аукцион»;
- c) бизнес-модель «Freemium»;
- d) бизнес-модель «Франчайзинг».

13) Какое из измерений бизнес-модели, в соответствии со схемой анализа «Паттерн решений 4W» К. Гиротры и С. Нетесина, описывает риск несоответствия мотиваций, возникающего тогда, когда несовместимые мотивации создают конфликт между желаемыми и фактическими целями?

- a) Что (какой, который)?
- b) Когда?
- c) Кто?
- d) Почему?

14) Первым шагом при разработке стратегии компании является:

- a) разработка дерева целей;
- b) анализ среды организации;
- c) преодоление сопротивления персонала изменениям;
- d) выбор шаблона бизнес-модели для компании.

15) Анализ выбранной стратегии заключается:

- a) в выборе стратегических альтернатив;
- b) в определении этапа развития стратегии;
- c) в анализе правильности выбора основных факторов, определяющих возможность осуществления стратегии;
- d) в оценке потенциального воздействия изменений на рынок, отрасль, компанию.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Список источников и литературы

Литература

Основная

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 256 с. — (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970>
2. Стратегический анализ деятельности организации : учебное пособие / В. И. Сурат, М. С. Санталова, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 242 с. - ISBN 978-5-394-04923-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1927310>
3. Шёнталер, Ф. Бизнес-процессы: языки моделирования, методы, инструменты : практическое руководство / Франк Шёнталер, Готфрид Фоссен, Андреас Обервайс, Томас Карле ; пер. с нем. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 264 с. - ISBN 978-5-96142-482-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1078471>

Дополнительная

1. Агафонов, В. А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры : монография / В.А. Агафонов. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 276 с. — (Научная мысль). — DOI 10.12737/25005. - ISBN 978-5-16-012616-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1914103>
2. Бороненкова, С. А. Стратегический учет и анализ : учебное пособие / С. А. Бороненкова, А. В. Чепулянис. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 272 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1842522. - ISBN 978-5-16-017313-9. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1842522>

3. Золотухина, Е. Б. Моделирование бизнес-процессов : Конспект лекций / Золотухина Е.Б., Красникова С.А., Вишня А.С. - Москва :КУРС, НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 79 с.ISBN 978-5-906818-12-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/767202>
4. Моделирование бизнес-процессов : управленческие аспекты : монография / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. Л. Гладилина, И. В. Соклакова [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 222 с. - ISBN 978-5-394-05802-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2133546>
5. Стратегический аудит социально-экономического планирования : монография / В. В. Еремин, Н. В. Кузнецов, С. Н. Сильвестров, С. А. Побываев [и др.] ; под. ред. Н. В. Кузнецова, С. Н. Сильвестрова. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 174 с. - ISBN 978-5-394-05710-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2133555>

6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) www.rusneb.ru
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека www.elibrary.ru
 Электронная библиотека Grebennikon.ru www.grebennikon.ru

6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости

предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

9. Методические материалы

9.1 Планы семинарских занятий

Семинар 1. Тема: Концепция и общая методология стратегического анализа

Цель занятия: закрепление представления о стратегии как ключевом (императивном) элементе в управленческой деятельности современных организаций, а также основных этапах ее разработки.

Форма проведения: опрос, обсуждение проблемных вопросов, решение практических задач, тестирование

Вопросы для обсуждения:

1. Концепция «5П» стратегии Г. Минцберга и её элементы.
2. Оперативное и стратегическое управление.
3. Задачи стратегического менеджмента и их характеристика.
4. Обсуждение докладов.

Контрольные вопросы:

1. Раскройте внутреннее содержание концепции «5П» стратегии Г. Минцберга.
2. Определите, в чём проявляется гибкость стратегического управления при его сравнении с «обычным» управлением. Приведите примеры, иллюстрирующие ответ.
3. Укажите предназначение стратегического видения и миссии для организации. Решите, может ли быть миссией организации получение прибыли. Аргументируйте свой ответ.
4. Укажите ключевые пространства, в рамках которых организация может определять свои цели. Определите характеристики, которыми должны, на Ваш взгляд, обладать правильно поставленные цели.
5. Укажите основные организационные уровни разработки стратегий в организации и определите круг её должностных лиц, ответственных за их формирование.
6. Согласны ли Вы с утверждением, что «прописать» стратегию организации – лучший способ её провалить. Аргументируйте свой ответ.
7. Сравните между собой модели разработки стратегии А. Томпсона-мл. и А.Дж. Стрикленда III, Б. Бермана и Дж. Эванса, О.С. Виханского и др. исследователей в области стратегического управления.
8. Известный специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф утверждает: «Стратегия – понятие трудноуловимое и несколько абстрактное. Её выработка обычно не приносит фирме никакой непосредственной пользы. Кроме того, она дорого обходится как по денежным расходам, так и по затратам времени управляющих». Объясните, почему же тогда предприятия занимаются разработкой стратегии.

Проблемные и практические задания:

1. Разработайте стратегическое видение и миссию применительно к какому-нибудь отечественному предприятию.
2. Постройте дерево стратегических целей (на примере конкретной организации).
3. Определите, какой образ действий при решении стратегических задач в наибольшей степени свойственен руководителям российских предприятий.

Семинар 2. Тема. Методы стратегического анализа отрасли и конкурентной ситуации

Цель занятия: закрепление у студентов представления об экономических основах поведения организаций и различных структурах рынков, а также формирования профессиональных умений и навыков проводить анализ конкурентной среды отрасли.

Форма проведения: опрос, обсуждение проблемных вопросов, решение практических задач, тестирование

Вопросы для обсуждения:

1. Этапы проведения анализа отрасли и конкурентной ситуации в ней.
2. Методы оценки ситуации в отрасли.

Контрольные вопросы:

1. Назовите основные экономические характеристики отрасли.
2. Укажите, какие основные характеристики отрасли определяют формирование той или иной отраслевой стратегии.
3. Выделите 5 конкурентных сил рынка (по М. Портеру) и оцените степень их влияния на развитие конкуренции в отрасли.
4. Приведите примеры движущих сил конкуренции, которые вызывают в отрасли значительные изменения.
5. Выделите ключевые факторы успеха, обеспечивающие повышение конкурентоспособности организации на рынке в новых экономических условиях.
6. Укажите и проанализируйте стратегии, характерные для конкуренции в формирующейся отрасли, на динамично развивающихся рынках, в зрелых отраслях, на этапе застоя или спада, в сегментированных отраслях.
7. Укажите и проанализируйте стратегии, характерные для быстро растущих фирм, компаний-лидеров, организаций-последователей, неконкурентоспособных хозяйственных субъектов и предприятий, находящихся в состоянии кризиса.

Проблемные и практические задания:

1. Проведите на примере конкретной организации анализ конкурирующих сил рынка (по методике М. Портера), с которыми она сталкивается в процессе своей основной деятельности.
2. Изучите методологию составления карт стратегических групп основных «игроков» в отрасли и на её основе самостоятельно разработайте подобного рода карту для Российского государственного гуманитарного университета и проведите анализ его основных конкурентов по Вашей специальности на рынке образовательных услуг г. Москвы.

Семинар 3. Тема. Методы стратегического анализа ресурсов и конкурентных возможностей организации

Цель занятия: закрепление у студентов представления о ресурсах и потенциале современных организаций, а также умения их превращать в конкурентные возможности.

Форма проведения: опрос, обсуждение проблемных вопросов, решение практических задач, тестирование.

Вопросы для обсуждения:

1. Оценка эффективности действующей стратегии организации.
2. SWOT-анализ положения дел в организации.
3. Исследование конкурентоспособности организации по ценам и издержкам.
4. Оценка устойчивости конкурентной позиции организации по сравнению с основными соперниками на рынке.

Контрольные вопросы:

1. Дайте определения таким понятиям, как «ресурсы», «конкурентные возможности», «ключевая и отличительная компетенция», «стратегически значимые активы» и «конкурентное преимущество» организации.
2. Назовите основные показатели для оценки эффективности действующей стратегии организации.
3. Укажите, из каких элементов состоит SWOT-анализ и раскройте их содержание. Определите, в чём заключается сущность стратегического подхода к формированию стратегических альтернатив на основе результатов SWOT-анализа.
4. Сравните возможности представления результатов SWOT-анализа в табличной и матричной формах.
5. Определите место цепочки ценности в стратегическом анализе издержек. Поясните, чем отличаются между собой традиционный расчёт себестоимости по видам затрат и оценки издержек по видам деятельности.
6. Укажите перечень возможных мероприятий по сокращению издержек: на уровне поставщиков, на этапе распространения и в собственной деятельности организации.
7. Назовите основные методики по определению прочности конкурентной позиции организации на рынке и раскройте их содержание и технологию проведения.

Проблемные и практические задания:

1. Проведите на примере конкретной организации SWOT-анализ ее сильных и слабых сторон, а также внешних возможностей и угроз.
2. Приведите примеры основных и вспомогательных видов деятельности какой-либо конкретной организации по созданию потребительских ценностей.

Семинар 4. Тема. Корпоративные и конкурентные стратегии развития организации

Цель занятия: закрепление у студентов представления о корпоративных, конкурентных и функциональных стратегиях современных организаций, а также особенностях их разработки.

Форма проведения: опрос, обсуждение проблемных вопросов, решение практических задач, тестирование.

Вопросы для обсуждения:

1. Конкурентные стратегии М. Портера и их анализ.
2. Стратегии для сохранения конкурентного преимущества.
3. Функциональные стратегии.

Контрольные вопросы:

1. Определите, какие стратегии можно отнести к разряду «конкурентных», и объясните, на каком основании Вы пришли к данному выводу.
2. Выявите сильные и слабые стороны стратегий лидерства на основе низких издержек, дифференциации, наилучшей стоимости, концентрации на узком сегменте на основе низких издержек и концентрации на узком сегменте на основе дифференциации.
3. Сравните модель М. Портера с матрицами конкурентных стратегий Boston

Consulting Group и McKinsey–General Electric и укажите, чем они её дополняют и расширяют.

4. Укажите наступательные и оборонительные стратегии для сохранения конкурентного преимущества, применяемые в современной деловой практике.

5. Приведите примеры производственных стратегий.

6. Приведите примеры финансовых стратегий.

7. Приведите примеры маркетинговых стратегий.

8. Приведите примеры кадровых стратегий

Проблемные и практические задания:

1. Рассмотрите на каком-либо конкретном примере возможности синергизма, которые организация может использовать в процессе поиска новых путей своего развития. Определите значение стратегических соответствий при построении диверсифицированных систем.

2. Укажите основные инструменты стратегического менеджмента для оценки бизнес-портфеля организации и соответствия её ресурсной базы запросам подразделений.

3. Разработайте конкурентную стратегию для Российского государственного гуманитарного университета.

4. Разработайте для какой-либо организации производственную, финансовую, маркетинговую и кадровую стратегию.

Семинар 5. Тема. Анализ методов реализации стратегии

Цель занятия: закрепление у студентов представления о методах анализа реализации стратегий в современной деловой практике.

Форма проведения: опрос, обсуждение проблемных вопросов, решение практических задач, тестирование.

Вопросы для обсуждения:

1. Задачи, политика, процедуры, правила реализации стратегии.

2. Оценка реализации и корректировка стратегии.

Контрольные вопросы:

1. Охарактеризуйте составляющие, факторы и необходимые условия процесса реализации стратегии.

2. Сформулируйте требования к проектированию систем управления, адекватных выбранной стратегии.

3. Проведите сравнительный анализ управления по целям, управления по сильным и слабым сигналам, активного и реактивного управления.

4. Назовите и охарактеризуйте основные этапы проведения стратегического контроля.

Проблемные и практические задания:

1. Определите показатели, характеризующие эффективность реализации стратегии в организации.

2. Выпишите факторы, приводящие к сопротивлению системы стратегическим изменениям, и разработайте к каждому из них комплекс действий, приводящих к его общему снижению.

Семинар 6. Защита результатов кейс-ситуации

Цель изучения кейс-ситуации заключается в том, чтобы на основе анализа конкретных фактических материалов студенты могли определить основные проблемы, возникающие в деятельности современных организаций и предложить способы их разрешения, основанные на выборе эффективной стратегии, направленной на повышение конкурентоспособности, увеличение продаж и укрепление имиджа среди предприятий, работающих в сфере общественного питания города.

Назначение кейс-ситуации. Позволяет проверить не столько знания студента, сколько его умения и навыки решения практических комплексных задач, а также «подтолкнуть» студента к принятию самостоятельных управленческих решений.

В ходе изучения кейс-ситуации студенты *должны уметь*:

- анализировать основные тенденции, оказывающие влияние на развитие отрасли, в которой функционирует выбранный для исследования хозяйственный объект;

- изучать уровень конкуренции в отрасли, в которой функционирует выбранный для исследования хозяйственный объект, и оценивать степень её влияния на деятельность работающих в ней компаний;

- выявлять основные трудности, возникающие в практике работы выбранного для исследования хозяйственного объекта, и намечать пути выхода из сложившейся для него кризисной ситуации с наименьшими потерями и наибольшим эффектом;

- проводить самостоятельные маркетинговые исследования с целью адаптации выбранного для исследования хозяйственного объекта к любым возможным конъюнктурным изменениям на рынках, на которых он работает;

- применять современные формы и методы стратегического планирования и прогнозирования для определения стратегического видения, миссии, приоритетных целей и перспективных задач деятельности выбранного для исследования хозяйственного объекта, а также определения наиболее оптимальных стратегий их эффективного решения;

- определять ресурсы, необходимые для реализации выбранных им стратегий на практике (производство: оборудование и технологии, поставки: сырьё и полуфабрикаты, финансы, маркетинг, кадры, информационное обеспечение управленческой деятельности и др.);

- формировать продуктовый ассортимент, пользующийся на рынке повышенным спросом, и разработать соответствующие ему товарные стратегии;

- определять ценовые стратегии хозяйственного объекта и выявлять основные факторы, влияющие на решения, связанные с установлением и корректировкой цен;

- разрабатывать стратегии распределения продукции, вести программы по формированию спроса и стимулированию сбыта (ФОССТИС), а также обеспечивать планирование, управление и контроль за дальнейшим функционированием выбранного для исследования хозяйственного объекта;

- формировать покупательский спрос с помощью эффективных рекламных стратегий;

- оценивать степень риска по каждому мероприятию разработанной программы.

Последовательность решения кейс-ситуации

1 шаг. Выбор хозяйственного объекта для исследования, в качестве которого может быть выбрана любая корпорация или предприятие.

2 шаг. Ознакомление с положением, в котором находится лицо, принимающее решение в области стратегического управления, в соответствии с поставленными задачами и имеющимися в его распоряжении ресурсами.

3 шаг. Выявление и определение симптомов проблемы, для чего следует прибегнуть к мониторингу рыночной ситуации, используя такие индикаторы, как «уровень конкуренции в отрасли», «ассортимент», «качество обслуживания», «диапазон цен», «методы продвижения», «группы потребителей», «степень предпринимательского риска», «динамика показателей объёмов реализации», «доля рынка», «норма прибыли», «рекламации клиентов» и др.

4 шаг. Анализ причин возникновения проблемы. При этом для каждого симптома выявляются основные причины его возникновения с построением между ними соответствующих логических связей, учитывающих действия конкурентов в отрасли, поведение потребителей, изменения факторов внешней среды и др.

5 шаг. Определение состава действий по смягчению проявления проблемы, для чего в пределах тех ресурсов и компетенций, которыми располагает хозяйственный объект, следует выработать несколько возможных стратегических подходов по улучшению его основной деятельности.

6 шаг. Изучение ожидаемых последствий предлагаемых действий. При этом необходимо определить, какое воздействие предлагаемые меры окажут непосредственно на решаемую проблему.

Все этапы решения кейс-ситуации должны быть кратко отражены в отчёте по изложенной выше структуре или презентации, подготовленной на основе компьютерной программы «Power Point».

Оценка результатов проводится преподавателем, который опирается как на формальные элементы (демонстрация студентами понимания соответствующих понятий, структура представленных материалов, наличие решения и т.д.), так и неформальные (возникновение полезных ассоциаций, применение творческого подхода, разработка предложений, основанных на использовании нетривиальных методов, средств и технологий).

Задания

1. Анализ отрасли и конкурентной ситуации, содержащий оценку конкурентных сил на рынке по методике М. Портера (конкуренция между участниками отрасли, возможности проникновения на рынок новых конкурентов, конкуренция со стороны производителей товаров-заменителей из других отраслей, конкурентное давление со стороны поставщиков и компаний-потребителей, вызванное необходимостью взаимодействия с ними и обязательствами перед ними); исследование движущих сил конкуренции, которые вызывают в отрасли значительные изменения; определение конкурентной позиции хозяйственного объекта на основе составления карты стратегических групп основных «игроков» в отрасли; анализ конкурентов; поиск ключевых факторов успеха (КФУ), обеспечивающих дальнейшее продвижение хозяйственного объекта на рынке и повышение получаемой им прибыли; заключение о перспективах отрасли и её общей привлекательности в краткосрочной и долгосрочной перспективах.

2. Изучение ресурсов и конкурентных возможностей хозяйственного объекта, предполагающее проведение PEST-/STEP-/GETS-анализа SWOT- анализа среды, в которой он непосредственно работает.

3. Определение конкурентной устойчивости хозяйственного объекта, т.е. проведение его стратегического позиционирования, предполагающего нахождение

критериев (в т.ч. «характеристика ассортимента», «соотношение цена/качество», «используемые технологии», «инновационные возможности», «финансовое положение», «издержки по сравнению с конкурентами», «обслуживание клиентов» и др.), позволяющих более чётко выделить исследуемую компанию на рынке в сравнении с её основными конкурентами.

4. Формулирование стратегического видения и миссии.

5. Постановка новых приоритетных целей.

6. Разработку эффективной конкурентной стратегии, базирующейся на имеющихся в распоряжении хозяйственного объекта, компетенций и конкурентных возможностей.

7. Обоснование выбранной стратегии, в основу которой могут быть положены, к примеру, национальные традиции, эксклюзивный продуктовый ассортимент, оптимальное соотношение цена/качество, ориентация на целевые группы потребителей, повышение качества обслуживания клиентов, применение прогрессивных маркетинговых технологий, формирование оригинального имиджа, престижность торговой марки, выход на новые географические рынки и т.п.

АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины: подготовить выпускника, имеющего глубокие фундаментальные теоретические и практические знания, позволяющие ускорить его профессиональную адаптацию к реалиям работы современных организаций и оптимизировать их деятельность с учётом последних достижений и передового опыта в области стратегического анализа и моделирования бизнес-процессов.

Задачи дисциплины:

– ознакомить студентов с подходами и способами разработки стратегий, их сопряжением друг с другом и достижением общего синергетического эффекта;

– дать представление об основных инструментах стратегического анализа факторов внешней и внутренней сред современных организаций, а также методах принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении их операционной деятельностью;

– научить использовать в практической деятельности организаций информацию, полученную в результате исследований обслуживаемого рынка (отрасли) и сравнительного анализа лучших практик в экономике;

– подготовить специалистов-профессионалов, свободно и легко ориентирующихся в современном мире, способных на основе полученных знаний творчески, оперативно, обоснованно и с минимальным риском принимать решения по вопросам дальнейшего развития современных предприятий, разрабатывать и реализовывать на практике стратегические и текущие планы, увязывать их с основными управленческими процессами внутри организации, осуществлять постоянный мониторинг за изменениями, происходящими в её внутренней и внешней средах, и в соответствии с ними вносить необходимые коррективы в комплекс мероприятий по реализации стратегий.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

Знать:

- методы и техники системного анализа, а также способы его применения, в том числе для выработки стратегических решений

- принципы и методологию моделирования бизнес-процессов как основных техник бизнес-анализа

- возможности системного анализа как инструмента обоснования направлений стратегических изменений организации

- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса контроля стратегических изменений в организации

- типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования

- связь различных экономических разделов планов организации со стратегией ее развития

- состав и структуру аналитических материалов, используемых в процессе разработки инновационных бизнес-моделей

- виды и типы стратегии развития и функционирования организации;

Уметь:

- оценивать возможность проведения стратегических изменений в организации с использованием инструментария системного анализа и моделирования бизнес-процессов

- использовать инструментарий системного анализа для обоснования направлений стратегических изменений организации

- разрабатывать программы осуществления стратегических изменений и оценивать их эффективность
- идентифицировать, анализировать и ранжировать ожидания заинтересованных сторон организации с позиций концепции стратегического управления
- составлять экономические разделы планов организации с учетом действующих стратегических инициатив
- определять потребность в конкретных аналитических материалах, обеспечивающих процесс разработки инновационных бизнес-моделей
- использовать инструментарий бизнес-анализа для обоснования стратегии развития и функционирования организации;

Владеть:

- навыками оценки возможных стратегических изменений в организации с использованием инструментария системного анализа и моделирования бизнес-процессов
- навыками обоснования направлений стратегических изменений организации
- методами реализации основных стратегических функций контроля
- методами формирования и поддержания профессионально-этического климата в организации
- навыками подготовки экономических обоснований для стратегических и оперативных планов развития организации
- навыками составления аналитических материалов для оценки и представления инновационных бизнес-моделей идей
- навыками разработки различных типов стратегий развития и функционирования организации