

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РФ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
САМАРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ВЫСШАЯ ШКОЛА МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

УТВЕРЖДЕНО  
Директор ВШМБ  
В.Н. Егоров  
«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 2018г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

**«Инструменты стратегического анализа и  
планирования»**

(наименование дисциплины/модуля)

Наименование программы: Мастер делового администрирования - Master  
of Business Administration (MBA – General Management)

Программу разработал: к.э.н., Шведова Ирина Александровна

Самара, 2018 г.

## 1. Цели и задачи дисциплины (модуля)

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач (ОПК-2);

ОПК-2 – способность осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач	1.Пороговый	<b>Знать:</b> основные методы сбора и анализа информации для решения экономических задач; <b>Уметь:</b> осуществлять поиск информации, сбор и анализ основных данных, необходимых для решения экономических задач; <b>Владеть:</b> базовыми методами поиска, сбора информации и анализа данных, необходимых для решения поставленных экономических задач.
	2.Повышенный	<b>Знать:</b> основные и специальные методы сбора и анализа информации для решения экономических задач; <b>Уметь:</b> осуществлять поиск информации, сбор и анализ основных и специальных данных, необходимых для решения экономических задач; <b>Владеть:</b> базовыми и специальными современными инструментами анализа и обработки данных для решения экономических задач на основе применения современных технологий

- способностью выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы (ОПК-3);

ОПК-3 – способность выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы	1.Пороговый	<b>Знать:</b> основные виды инструментальных средств, используемых для обработки экономических данных; <b>Уметь:</b> анализировать результаты расчетов, проведенных в соответствии с поставленной экономической проблемой, и приводить обоснование полученных выводов; <b>Владеть:</b> навыками выбора инструментальных средств для анализа экономических данных, обоснования выводов; навыками постановки цели и задач, а также предложения путей их достижения
	2.Повышенный	<b>Знать:</b> основные и специальные виды инструментальных средств, используемых для обработки экономических данных; <b>Уметь:</b> анализировать, содержательно интерпретировать и обосновывать полученные результаты расчетов, опираясь на

		причинно-следственные экономические связи; <b>Владеть:</b> навыками выбора инструментальных средств для анализа экономических данных, обоснования выводов; навыками выбора оптимального пути достижения цели и решения поставленной задачи в соответствии с конкретной экономической проблемой
--	--	---

- способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1);

**Знать:**

- логику финансовых операций в рыночной экономике;
- методы финансовых вычислений и количественного анализа потоков платежей;
- показатели, характеризующие рост производительности труда и рост заработной платы предприятий в рыночной экономике;
- основные пропорции, показатели и критерии структурной сбалансированности национальной экономики;
- систему аналитических коэффициентов, характеризующих хозяйственную деятельность экономического субъекта;
- виды расчетов экономических показателей;
- о важности современной и актуальной социально-экономической информации, необходимой для анализа деятельности и решения поставленных задач хозяйствующих субъектов;
- о современных приемах и способах подготовки необходимой информации, как на уровне хозяйствующего субъекта, так и на макроуровне.

**Уметь:**

- использовать источники финансовой информации в оценке финансового состояния предприятия;
- рассчитывать коэффициенты ликвидности, показатели деловой активности предприятия, рентабельности, платежеспособности, финансовой устойчивости
- применять методы финансовых вычислений для принятия обоснованных экономических решений, решать конкретные задачи и анализировать полученные решения;
- использовать стандартное программное обеспечение персональных компьютеров для проведения экономических вычислений;
- рассчитывать экономический потенциал, основные показатели экономического развития и роста;
- проводить обоснование правильности выбора сбора экономических и социально-экономических показателей;
- системно анализировать социально-экономические показатели;
- делать выводы и обосновывать полученные конечные результаты о деятельности хозяйствующих субъектов

**Владеть:**

- методикой расчета финансовых показателей на основе финансовой отчетности;
- навыками использования вычислительных средств (финансовых и электронных таблиц) в практике финансовых вычислений;

-методикой применения методов финансовой математики в экономических исследованиях;

-основными методами сбора и анализа информации, необходимой для принятия экономических и управленческих решений различного уровня;

-современными и разнообразными инструментами и методами сбора, анализа и обработки информации с учетом отраслевых и региональных особенностей деятельности хозяйствующих субъектов;

-современными и разнообразными инструментами и методами сбора, анализа и обработки информации с учетом отраслевых и региональных особенностей деятельности хозяйствующих субъектов;

-навыками проведения прикладных экономических исследований;

-приемами анализа сложных социально-экономических показателей;

-навыками составления пояснения и объяснения изменения социально-экономических показателей, после проведенного сбора и анализа данных

<b>Компетенция (код, наименование)</b>	<b>Уровни сформированность и компетенции</b>	<b>Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)</b>
ПК-1 - способность собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	1.Пороговый	<b>Знать:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>- логику финансовых операций в рыночной экономике;</li><li>- о важности современной и актуальной социально-экономической информации, необходимой для анализа деятельности и решения поставленных задач хозяйствующих субъектов;</li><li>- о современных приемах и способах подготовки необходимой информации, как на уровне хозяйствующего субъекта, так и на макроуровне</li><li>- виды расчетов экономических показателей;</li></ul> <b>Уметь:</b> <ul style="list-style-type: none"><li>-использовать стандартное программное обеспечение персональных компьютеров для проведения экономических вычислений;</li><li>- проводить обоснование правильности выбора сбора экономических и социально-экономических показателей;</li><li>- системно анализировать социально-экономические показатели;</li><li>- делать выводы и обосновывать</li></ul>

		<p>полученные конечные результаты о деятельности хозяйствующих субъектов</p> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- основными методами сбора и анализа информации, необходимой для принятия экономических и управленческих решений различного уровня;</li> <li>- современными и разнообразными инструментами и методами сбора, анализа и обработки информации с учетом отраслевых и региональных особенностей деятельности хозяйствующих субъектов;</li> <li>- навыками проведения прикладных экономических исследований</li> </ul>
	2.Повышенный	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- систему аналитических коэффициентов, характеризующих хозяйственную деятельность экономического субъекта;</li> <li>- основные пропорции, показатели и критерии структурной сбалансированности национальной экономики;</li> <li>- показатели, характеризующие рост производительности труда и рост заработной платы предприятий в рыночной экономике;</li> <li>- методы финансовых вычислений и количественного анализа потоков платежей</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- рассчитывать экономический потенциал, основные показатели экономического развития и роста;</li> <li>- применять методы финансовых вычислений для принятия обоснованных экономических решений, решать конкретные задачи и анализировать полученные решения;</li> <li>- рассчитывать коэффициенты ликвидности, показатели деловой активности предприятия, рентабельности, платежеспособности, финансовой устойчивости</li> <li>- использовать источники финансовой информации в оценке финансового состояния предприятия</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- приемами анализа сложных социально-экономических показателей;</li> <li>- навыками составления пояснения и объяснения изменения социально-экономических показателей, после проведенного сбора и анализа данных</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- методикой применения методов финансовой математики в экономических исследованиях;</li> <li>- навыками использования вычислительных средств (финансовых и электронных таблиц) в практике финансовых вычислений;</li> <li>- методикой расчета финансовых показателей на основе финансовой отчетности</li> </ul>
--	--	--

- способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов, (ПК-2);

**Знать:**

1. Нормативно-право-вую базу для определения основных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
2. Типовые методики для расчета основных экономических и социально-экономических показателей деятельности предприятий и организаций
3. Содержание основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов в различных отраслях экономики
4. Классификацию основных экономических и социально-экономических показателей деятельности организаций и предприятий
5. Методологию определения системы показателей деятельности предприятий различных отраслей экономики
6. Нормативно-правовую базу для определения системы показателей хозяйствующих субъектов различного юридического статуса
7. Типовые методики для расчета системы показателей деятельности предприятий различных организационно-правовых форм
8. Типовые методики и нормативно-правовую базу для определения системы показателей хозяйствующих субъектов различных форм собственности
9. Содержание типовых методик и действующей нормативно-правовой базы для определения системы показателей предприятий, действующих на различных моделях (типах) рынков
10. Зарубежные методики для определения системы экономических и социально-экономических показателей корпораций, действующих на мировых рынках

**Уметь:**

1. Применять нормативно-правовую базу для определения основных экономических и социально-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов
2. Использовать типовые методики для определения основных показателей, характеризующих деятельность предприятий
3. Определять основные показатели, характеризующие хозяйственную деятельность предприятий и организаций в зависимости от отраслевой принадлежности
4. Оценивать основные экономические и социальные параметры деятельности хозяйствующих субъектов
5. Применять систему показателей деятельности предприятий с учетом различных отраслевых и финансовых рынков
6. Использовать отечественную нормативно-правовую базу для расчета системы показателей хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм
7. Применять отечественные типовые методики для расчета системы показателей хозяйствующих субъектов в статусе юридического и физич. лица

- 8.Применять отечественные типовые методики и нормативно-правовую базу для расчета системы показателей предприятий различных форм собственности
- 9.Использовать отечественные типовые методики и нормативно-правовую базу для расчета системы экономических и социально-экономических показателей предприятий, действующих на различных моделях(типах)рынков
- 10.Применять зарубежные методики для расчета системы показателей деятельности международных корпораций

**Владеть:**

- 1.существенными теоретическими подходами для расчета основных показателей деятельности предприятий
2. методикой расчета основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов, характеризующих их производство, сбыт товаров и оказание услуг
- 3.инструментами расчета основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов с учетом отрасли экономики
- 4.методологией определения основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов
- 5.инструментарием рас-  
счета системы показателей деятельности предприятий, действующих на отраслевых и финансовых рынках
- 6.нормативно-право-вым обеспечением рас-  
счета деятельности хозяйствующих субъектов различного юридического статуса
- 7.отечественными типовыми методиками определения системы показателей деятельности предприятий раз-личного юридического статуса
- 8.методиками для расчета системы показателей деятельности предприятий и организаций различных форм собственности
- 9.типовыми методика-ми и отечественной нормативно-правовой базой для определения системы показателей предприятий, действующих на различных моделях(типах) рынков
10. методологией определения системы показателей фирм, действующих на мировых рынках

<b>Компетенция (код, наименование)</b>	<b>Уровни сформированности компетенции</b>	<b>Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)</b>
ПК-2 - способность на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих	1. Пороговый	<b>Знать:</b> -нормативно-правовую базу для определения основных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов - типовые методики для определения основных экономических и социально-экономических показателей деятельности предприятий и организаций - содержание основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов, действующих в различных отраслях экономики - классификацию основных экономических и социально-экономических показателей,

субъектов		<p>характеризующих деятельность предприятий и организаций</p> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять нормативно-правовую базу для расчета основных экономических и социально-экономических показателей деятельности хозяйствующих субъектов</li> <li>- использовать типовые методики для расчета основных показателей, характеризующих деятельность предприятий и организаций</li> <li>- рассчитывать основные показатели, характеризующие хозяйственную деятельность предприятий и организаций в зависимости от их отраслевой принадлежности</li> <li>- оценивать основные экономические и социально-экономические параметры деятельности хозяйствующих субъектов различных форм собственности</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- существенными теоретическими подходами для определения основных экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность предприятий</li> <li>- типовыми методиками расчета основных показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов</li> <li>- инструментами расчета основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов с учетом их отраслевой принадлежности</li> <li>- методологией определения основных показателей деятельности хозяйствующих субъектов</li> </ul>
	2. Повышенный	<p><b>Знать:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- методологию определения системы показателей деятельности предприятий, действующих в различных отраслях экономики</li> <li>- нормативно-правовую базу для определения системы показателей деятельности хозяйствующих субъектов, действующих при различных режимах, учета, отчетности и налогообложения</li> <li>- типовые методики для определения системы показателей деятельности предприятий различных организационно-правовых форм</li> <li>- типовые методики и нормативно-</li> </ul>



		<p>правовую базу для определения системы показателей хозяйствующих субъектов, действующих при различных формах собственности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- содержание типовых методик и действующей нормативно-правовой базы для определения системы показателей деятельности предприятий, действующих на различных моделях(типах) рынков</li> <li>- зарубежные методики для определения системы экономических и социально-экономических показателей деятельности корпораций, действующих на мировых рынках</li> </ul> <p><b>Уметь:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- применять систему показателей деятельности предприятий с учетом их отраслевой принадлежности</li> <li>- использовать отечественную нормативно-правовую базу для расчета системы показателей хозяйствующих субъектов различных организационно-правовых форм</li> <li>- применять отечественные типовые методики для расчета системы показателей хозяйствующих субъектов в статусе юридического и физического лица</li> <li>- применять отечественные типовые методики и нормативно-правовую базу для расчета системы показателей деятельности предприятий различных форм собственности</li> <li>- разрабатывать отечественные типовые методики и нормативно-правовую базу для расчета системы показателей предприятий, действующих на различных моделях(типах) рынков</li> <li>- внедрять зарубежные методики для расчета системы показателей деятельности международных корпораций</li> </ul> <p><b>Владеть:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- инструментарием расчета системы показателей деятельности предприятий, действующих на различных отраслевых рынках</li> <li>- нормативно-правовым обеспечением расчета деятельности хозяйствующих субъектов различного режима учета, отчетности и налогообложения</li> </ul>
--	--	--

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- отечественными типовыми методиками определения системы показателей деятельности предприятий различного юридического статуса</li> <li>- отечественными типовыми методиками для расчета системы показателей деятельности предприятий и организаций различных форм собственности</li> <li>- типовыми методиками и отечественной нормативно-правовой базой для определения системы показателей предприятий, действующих на различных моделях (типах) рынков</li> <li>- методологией определения системы показателей деятельности предприятий, действующих на мировых рынках</li> </ul>
--	--	---

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

#### **Знать**

- особенности менеджмента как способа достижения конкурентных преимуществ за счет достижения единства экономической и социальной эффективности;
- основы стратегического анализа внешней и внутренней среды, виды стратегий;
- методы разработки стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности

#### **Уметь**

- проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации;
- разрабатывать стратегию организации, направленную на обеспечение конкурентоспособности
- разрабатывать план мероприятий по реализации стратегии;

#### **Владеть**

- современными инструментами взаимодействия стратегических целей и задач;
- навыками разработки и реализации конкурентной стратегии организации

<b>Компетенции (код, наименование)</b>	<b>Уровни сформированности компетенции</b>	<b>Основные признаки уровня (дескрипторные характеристики)</b>
ПК 3 - владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии	1. Пороговый	<b>Знать</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- особенности менеджмента как способа достижения конкурентных преимуществ за счет достижения единства экономической и социальной эффективности;</li> <li>- основы стратегического анализа внешней и</li> </ul>

организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности		внутренней среды, виды стратегий; - методы разработки стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности <b>Уметь</b> - проводить стратегический анализ внешней и внутренней среды организации;
	2. Повышенный	- <b>Уметь</b> - разрабатывать стратегию организации, направленную на обеспечение конкурентоспособности - разрабатывать план мероприятий по реализации стратегии; <b>Владеть</b> - современными инструментами взаимодействия стратегических целей и задач; - навыками разработки и реализации конкурентной стратегии организации

**Требования к результатам освоения дисциплины (модуля), включая перечень осваиваемых профессиональных компетенций:**

Формирование и совершенствование компетенций

- способностью осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения профессиональных задач (ОПК-2);

- способностью выбрать инструментальные средства для обработки экономических данных в соответствии с поставленной задачей, проанализировать результаты расчетов и обосновать полученные выводы (ОПК-3);

- способностью собрать и проанализировать исходные данные, необходимые для расчета экономических и социально-экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов (ПК-1);

- способностью на основе типовых методик и действующей нормативно-правовой базы рассчитать экономические и социально-экономические показатели, характеризующие деятельность хозяйствующих субъектов, (ПК-2);

- владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности (ПК-3);

**2. Содержание дисциплины**

**Занятие 1. Содержание понятия «стратегический маркетинг» (1 час)**

Критерии отнесения управленческих решений к категории стратегических маркетинговых решений

-соотношение стратегического менеджмента и стратегического маркетинга, тактического и стратегического маркетинга

-инструментарий стратегического маркетинга

-алгоритм разработки стратегии маркетинга

Определение целевых рынков

-определение базовых потребностей

-модель Абея

Методы оценки емкости рынка

**Занятие 2 Инструменты анализа внешней среды компании (2 часа)**

Определение основных конкурентов. Позиционные карты конкуренции

### Модель отраслевой конкуренции «5 сил М.Портера»

- анализ рыночной силы поставщиков
- анализ рыночной силы покупателей
- анализ силы давления со стороны товаров-заменителей
- анализ вероятности появления новых участников рынка
- анализ уровня конкуренции среди существующих участников
- высота входного отраслевого барьера
- высота выходного отраслевого барьера

Анализ интенсивности конкуренции на основе распределения долей рынка между конкурентами

Выявление возможностей и угроз внешней среды. STEP-анализ

### Занятие 3 Инструменты анализа маркетинговой ситуации в компании (2 часа)

Портфельный анализ:

- Матрица БКГ
- Матрица Дженерал Электрик
- Модель Хофера-Шенделя

Выявление сильных и слабых сторон компании

Выявление ключевой маркетинговой проблемы компании

- инструментарий SWOT-анализа
- выявление сонаправленности развития рынка и компании
- перечень типовых маркетинговых проблем компании

### Защита проектов (по рабочим группам) (1 час)

Практические занятия – 18 часов

Самостоятельная работа –32 часа

### 3. Форма аттестации

Форма промежуточной аттестации – экзамен

### 4.Оценочные материалы дисциплины (модуля)

#### Шкала оценивания знаний, навыков и компетенций слушателей ВШМБ

отлично	хорошо	удовлетворительно	неудовлетворительно
1. полно раскрыто содержание вопроса; 2. материал изложен грамотно, логически последовательно, правильно используется терминология; 3. показано умение применения инструментов анализа и планирования; 4. продемонстрировано усвоение ранее изученных вопросов, сформированность и	1. ответ удовлетворяет в основном требованиям на оценку отлично, но при этом может иметь следующие недостатки: - в изложении допущены незначительные пробелы, не искажившие содержание ответа; - допущены один - два недочета при освещении основного	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, но показано общее понимание вопроса и продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. имелись затруднения или допущены ошибки	1. неполно или непоследовательно раскрыто содержание материала, не показано общее понимание вопроса и не продемонстрированы умения, достаточные для дальнейшего усвоения материала. 2. допущены ошибки в определении понятий, использовании терминологии, не

<p>устойчивость компетенций, умений и навыков;  5. материалы оформлены качественно, грамотно;  6. на дополнительные вопросы комиссии получены верные лаконичные ответы ответ прозвучал самостоятельно, без наводящих вопросов.</p>	<p>содержания ответа, исправленные по замечанию члена комиссии;  - допущены ошибка или более двух недочетов при освещении дополнительных вопросов, которые легко исправляются по замечанию члена комиссии.</p>	<p>в определении понятий, использовании терминологии, исправленные после нескольких наводящих вопросов;  3. при неполном знании теоретического материала выявлена достаточная сформированность компетенций, умений и навыков.</p>	<p>исправленные после нескольких наводящих вопросов;  3. при неполном знании теоретического материала выявлена недостаточная сформированность компетенций, умений и навыков;  4. отказ от ответа</p>
<p><b>Повышенный уровень</b></p>		<p><b>Пороговый уровень</b></p>	<p><b>Компетенции не сформированы</b></p>

«Зачтено» соответствует оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно»  
Если работа не отвечает названным критериям, выставляется оценка «не зачтено».

## 5. Тесты (контрольные вопросы)

### 1. Какие параметры используются в модели Абея для определения целевого рынка компании:

- А) потребительские сегменты, потребительские функции, технология удовлетворения потребительских запросов
- Б) каналы распределения, потребительские сегменты, потребительские функции
- В) технология удовлетворения потребительских запросов, типы производимой продукции, потребительские сегменты

### 2. К какой группе управленческих решений относится решения о выборе обслуживаемых потребительских сегментов:

- А) оперативного маркетинга
- Б) стратегического маркетинга
- В) не относится к маркетинговым решениям

### 3. Как часто необходимо возвращаться к задаче пересмотра стратегии развития компании:

- А) регулярно, примерно каждые 3-5 лет
- Б) ежегодно
- В) по мере выявления качественных изменений во внешней среде компании

### 4. Стратегический план маркетинга компании связывает между собой

- А) корпоративный стратегический план и стратегический финансовый план
- Б) корпоративный стратегический план и оперативный план маркетинга
- В) оперативный план производства и маркетинга

### 5. Какие конкурентные силы объединены Майклом Портером в модель «5 сил конкуренции»:

- А) поставщики, покупатели, потенциальные участники рынка, конкурирующие компании, средства массовой информации
- Б) торговые посредники, покупатели, товары-субституты, потенциальные участники рынка, конкурирующие компании
- В) поставщики, покупатели, товары-субституты, потенциальные участники рынка, конкурирующие компании

**6. Что происходит с рыночной силой покупателей, если наблюдается процесс укрупнения покупателей или их интеграции в союзы и ассоциации**

- А) рыночная сила покупателей не меняется
- А) рыночная сила покупателей возрастает
- А) рыночная сила покупателей уменьшается

**7. Какие действия компании уменьшают рыночную силу покупателей**

- А) дифференциация продукции
- Б) снижение цены на продукцию
- В) повышение гарантийного и сервисного обслуживания покупателей

**8. При каких условиях наблюдается высокая конкурентная активность**

- А) при примерном равном распределении рыночных долей между конкурирующими компаниями
- Б) когда есть ярко выраженный лидер, владеющий значительно большей рыночной долей
- В) когда рыночные доли распределены неравномерно между участниками

**9. К какому фактору STEEP-анализа относится политика государства по поддержке малого и среднего бизнеса:**

- А) политико-правовые факторы
- Б) технологические факторы;
- В) социокультурные факторы;
- Г) Экономические факторы

**10. В матрице БКГ используется понятие «относительная доля рынка». Укажите правильный вариант для его определения:**

- А) рыночная доля компании относительно среднеотраслевого значения
- Б) рыночная доля компании в текущем периоде относительно рыночной доли в прошлом отчетном периоде
- А) рыночная доля компании относительно ее ближайшего конкурента.

**11. Модель Хофера-Шенделя для оценки сбалансированности бизнес-портфеля использует следующие параметры:**

- А) стадия жизненного цикла продукта и силу конкурентной позиции компании
- А) стадия жизненного цикла продукта и прибыльность компании
- А) сила конкурентной позиции компании и перечень ее целевых потребительских сегментов

**12. Какие идентификационные зоны предусмотрены в матрице Джерард Электрик**

- А) инвестировать, увеличивать рыночную долю, уходить с рынка
- Б) инвестировать, зарабатывать, деинвестировать
- В) развивать региональные рынки, осваивать новые сегменты, инвестировать в развитие компании

Требования к презентации

**1-й слайд** – титульный лист

-ФИО слушателя

-наименование работы «Разработка стратегии... (развития компании/маркетинговой/производственной/развития персонала и т.д.) для ООО «Ромашка»

**2 –й слайд** – Визитная карточка компании

Профиль деятельности, отраслевая принадлежность

Масштаб деятельности (Численность работников, объем производства/продаж), наличие филиальной сети, ассортимент выпускаемой продукции

**3-й слайд** – Анализ текущей ситуации

Идентификация рынка, целевые потребительские сегменты, занимаемые рыночные доли в сегментах, позиционирование в сегментах, степень выполнения плановых показателей,

**4-й слайд** – Анализ внешней среды

7 характеристик-трендов развития внешней среды (по итогам выполненного анализа отраслевой привлекательности по М.Портеру, STEP –анализу, маркетинговому исследованию рынка)

**5-й слайд** – Анализ внутренней среды

Ключевые компетенции компании, конкурентное преимущество продукции/услуги, сбалансированность товарного портфеля, гибкость и адекватность корпоративной культуры и орг.структуры

**6-й слайд** – SWOT –анализ

Сопоставительная таблица SWOT –анализа (по 3 характеристики в каждом из 4-х разделов). Описание ключевой проблемы

**7-й слайд** – Альтернативные стратегии

Описание 3-х альтернативных стратегий, направленных на решение ключевой проблемы

**8-й слайд** – Выбор наилучшей стратегии

Сравнение альтернативных стратегий и выбор наилучшей

**9-й слайд** – Формирование иерархии стратегий

Корпоративная/Деловая/Функциональная (на примере двух функции, например, Маркетинговая и Производственная)

**10-й слайд** – Завершение презентации

### **Список рекомендованной литературы**

1. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг [Текст] : учебник. - УМО. - М. : ИНФРА - М, 2016. - 272 с. ; 60x90/16. - (Высшее образование: Магистратура). - Библиогр.: с. 266 - 270. - ISBN 978-5-16-009232-4 : 508 р. 08 к.
2. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент [Текст] : учебник для прикладного бакалавриата. - УМО, 2-е изд. перераб. и доп. - М. : Юрайт, 2016. - 333 с. ; 60x90/16. - (Бакалавр. Прикладной курс). - библиогр.: с. 332 - 333. - ISBN 978-5-9916-5133-2 : 650 р. 43 к.
3. АА Томпсон, АД Стрикленд, «Стратегический менеджмент», ИНФРА-М, 2001.
4. Г Минцберг, Б Альстрэнд, Д Лэмпел, «Школы стратегии», ПИТЕР, 2001.
5. РА Фатхутдинов, «Стратегический менеджмент», ДЕЛО, 2001.
6. ВД Маркова, СА Кузнецова, «Стратегический менеджмент», ИНФРА-М, 2000.
7. АТ Зуб, «Стратегический менеджмент», АСПЕНТ ПРЕСС, 2002.
8. МИ Круглов, «Стратегическое управление компанией», РДЛ, 1998.
9. А.Томпсон, А.Стрикленд, «Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа», ВИЛЬЯМС, 2003.
10. Р.А. Фатхутдинов, «Управление конкурентоспособностью организации», ЭКСМО, 2004.
11. С.Л. Вигман, «Стратегическое управление», ПРОСПЕКТ, 2004.

12. М.Портер, Д.Самплер, С.Прахалад, «Курс МВА по стратегическому менеджменту», АБВ, 2004.
13. Р.Каплан, Д.Нортон, «Организация, ориентированная на стратегию», ОЛИМП – БИЗНЕС, 2004.
14. И.А. Егерев, «Стоимость бизнеса. Искусство управления.», ДЕЛО, 2003.
15. М.К.Гордеева, «Стратегический менеджмент», УЛЬЯНОВСК, 2003.
16. Э. Кемпбелл, К. Лачс, «Стратегический синергизм», ПИТЕР, 2004.
17. С.Р. Филонович, «Жизненный цикл организации», СП, 2005.
18. Ф.В. Рагин, «Стратегия растущего бизнеса», СП, 2005.
19. А.Г. Медведев, «Ценностно-ориентированный менеджмент», СП, 2005.
20. В.Б. Колчанов, «Стратегия маркетинга и продаж», СП, 2005.
21. В.А. Горемыкин, «Бизнес план», Ось – 89, 2005.
22. Р. Каплан, Д. Нортон, «организация, ориентированная на стратегию», МАГКОНСАЛТИНГ, 2005.
23. Р.Каплан, Д.Нортон, «Сбалансированная система показателей», ОЛИМП – БИЗНЕС, 2005.
24. Энциклопедия, «Классики менеджмента», ПИТЕР, 2001.
25. А.Коэн, «Курс МВА по менеджменту», АББ, Москва, 2004.
26. Ч.Шив, А.Хайэм, «Курс МВА по маркетингу», АП, Москва, 2003.
27. В.Краскова, а.Привалов, «Семь нот менеджмента». М, 2001.
28. В.Р. Веснин, «Стратегическое управление». М. 2004.
29. Г.Минцберг, «Структура в кулаке», ПИТЕР, 2002.
30. М.И. Кныш..., «Стратегическое планирование инвестиционной деятельности», БП, 1998.
31. И.Гурков, «Стратегия и структура корпорации», Дело, 2006.
32. А.Н. Хорин, В.Э. Керимов. «Стратегический анализ». Эксмо, 2006.
33. Д. Джонсон, К. Шоулз... «Корпоративная стратегия. Теория и практика». Вильямс, 2007.
34. Роберт Грант «Современный стратегический анализ». Питер 2008.
35. Г.Б. Клейнер, «Стратегия предприятия». Системная концепция предприятия. Издательство «Дело», 2008.