

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе
д.юр.н., доц. Васильева Н.В.



30.06.2022г.

Рабочая программа дисциплины
Б1.У.4. Стратегический менеджмент (анализ)

Направление подготовки: 08.04.01 Строительство
Направленность (профиль): Управление инвестиционно-строительной
деятельностью
Квалификация выпускника: магистр
Форма обучения: очная, заочная

	Очная ФО	Заочная ФО
Курс	2	1
Семестр	21	12
Лекции (час)	14	20
Практические (сем, лаб.) занятия (час)	14	0
Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам (час)	116	124
Курсовая работа (час)		
Всего часов	144	144
Зачет (семестр)		
Экзамен (семестр)	21	12

Иркутск 2022

Программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению 08.04.01
Строительство.

Автор Л.И. Троицкая

Рабочая программа обсуждена и утверждена на заседании кафедры
экономики строительства и управления недвижимостью

Заведующий кафедрой С.А. Астафьев

Дата актуализации рабочей программы: 30.06.2023

1. Цели изучения дисциплины

Целью освоения дисциплины является вооружение учащихся менеджерского направления понятиями, методологическими и методическими основаниями стратегического анализа и модернизации, преобразования и развития технологических отраслей и производственных систем деятельности; позволяющих принимать наилучшие решения в области инжиниринга и преобразования производственной деятельности, как своих компаний, так и бизнес - систем их базирования.

Усложнение целей и систем деятельности, обязательное включение в деятельность креативного обстоятельства, как необходимого компонента инновационной составляющей современного периода развития экономики, разнообразие и вариативность технологических составляющих управленческой деятельности требует соответствующего изменения управленческой деятельности. Наряду с появлением новых форм и инструментов управления сохраняется преемственность теоретических основ, которые необходимо осваивать.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины

Код компетенции по ФГОС ВО	Компетенция
ПК-1	Способен управлять деятельностью строительной организации

Структура компетенции

Компетенция	Формируемые ЗУНы
ПК-1 Способен управлять деятельностью строительной организации	З. Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У. Уметь управлять деятельностью строительной организации Н. Владеть навыками управления деятельностью строительной организации

3. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Принадлежность дисциплины - БЛОК 1 ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛИ): Часть, формируемая участниками образовательных отношений.

4. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зач. ед., 144 часов.

Вид учебной работы	Количество часов (очная ФО)	Количество часов (заочная ФО)
Контактная(аудиторная) работа		
Лекции	14	20
Практические (сем, лаб.) занятия	14	0

Самостоятельная работа, включая подготовку к экзаменам и зачетам	116	124
Всего часов	144	144

5. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

5.1. Содержание разделов дисциплины

Заочная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Предмет, содержание и задачи курса. Сущность стратегического подхода к управлению организацией	12	2	0	16		Опрос по самостоятельно подобранной ситуации на тему «Современные направления менеджмента», «Системный подход к менеджменту», «Процессный подход к менеджменту»
2	Основная схема стратегического анализа	12	2	0	16		Анализ ситуаций «Управленческие решения, типичные для различных функций менеджмента»
3	Инструменты стратегического анализа	12	4	0	14		
4	Анализ отраслевой структуры и бизнес - систем. Определение структуры и границ отрасли	12	2	0	16		
5	Анализ динамики конкуренции. Схема прогнозирования поведения конкурентов	12	4	0	16		
6	Анализ ресурсов и способностей. Ресурсные стратегии развития бизнес-систем	12	2	0	14		Создание критериев для оценки и контроля результатов деятельности. Опрос и

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
							представление информационных материалов для обеспечения процессов управления
7	Организационное развитие бизнес - систем и организаций. Проблемы эволюции и организационного развития	12	2	0	16		Проблемы координации, сотрудничества и интеграции систем деятельности субъектов рынка
8	Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности	12	2	0	16		Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности
	ИТОГО		20		124		

Очная форма обучения

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
1	Предмет, содержание и задачи курса. Сущность стратегического подхода к управлению организацией	21	1	1	16		Опрос по самостоятельно подобранной ситуации на тему «Современные направления менеджмента», «Системный подход к менеджменту», «Процессный подход к менеджменту»
2	Основная схема	21	1	1	16		Анализ ситуаций

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
	стратегического анализа						«Управленческие решения, типичные для различных функций менеджмента»
3	Инструменты стратегического анализа	21	2	2	14		
4	Анализ отраслевой структуры и бизнес - систем. Определение структуры и границ отрасли	21	2	2	14		
5	Анализ динамики конкуренции. Схема прогнозирования поведения конкурентов	21	2	2	14		
6	Анализ ресурсов и способностей. Ресурсные стратегии развития бизнес-систем	21	2	2	14		Создание критериев для оценки и контроля результатов деятельности. Опрос и представление информационных материалов для обеспечения процессов управления
7	Организационное развитие бизнес - систем и организаций. Проблемы эволюции и организационного развития	21	2	2	14		Проблемы координации, сотрудничества и интеграции систем деятельности субъектов рынка
8	Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности	21	2	2	14		Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология

№ п/п	Раздел и тема дисциплины	Семестр	Лекции	Семинар Лаборат. Практич.	Самостоят. раб.	В интерактивной форме	Формы текущего контроля успеваемости
							инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности
	ИТОГО		14	14	116		

5.2. Лекционные занятия, их содержание

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
1	Предмет, содержание и задачи курса. Сущность стратегического подхода к управлению организацией	Турбулентность среды бизнеса и изменение исходной позиции проектирования будущего. Определение правил организации деятельности в бизнес - системе.
2	Основная схема стратегического анализа	Стратегия как механизм координации. Стратегия как цель. Роль анализа в формулировании стратегии субъекта рынка, включая субъектов управления пространственными ресурсами в регионе
3	Инструменты стратегического анализа	Цели, ценности, эффективность систем деятельности. Показать способы включения принципов создания стоимости в стратегический анализ. Использование феноменов миссионных и целевых установок для развития бизнеса организации
4	Анализ отраслевой структуры и бизнес - систем. Определение структуры и границ отрасли	Выявление привлекательных зон хозяйствования, конкурентных преимуществ и факторов успеха в системах деятельности учащихся. Выделить стратегические аспекты управления инновациями. Показать стратегические приоритеты в деятельности. Стратегии непрерывных инноваций в территориальном развитии
5	Анализ динамики конкуренции. Схема прогнозирования поведения конкурентов	Область применения результатов анализа конкуренции в развитии бизнес-систем и территорий. Выделить стадии анализа рыночной сегментации стратегических групп. Провести диагностику конкурентного преимущества
6	Анализ ресурсов и способностей. Ресурсные стратегии развития бизнес - систем	Стратегические ресурсы организации и бизнес - системы. Организационные способности компании и бизнес - системы. Показать способы анализа и взаимопревращения знаний
7	Организационное развитие бизнес - систем и организаций. Проблемы эволюции и организационного развития	Проблемы координации, сотрудничества и интеграции систем деятельности субъектов рынка. Механические и органические формы интеграции. Механизмы координации и контроля систем деятельности
8	Особенности	Способ оценки конкурентных преимуществ в технологических

№ п/п	Наименование разделов и тем	Содержание
	технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности	отраслях. Стратегии эффективного использования инноваций. Сущность инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности

5.3. Семинарские, практические, лабораторные занятия, их содержание

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
1	Оценка турбулентности среды бизнеса и изменение исходной позиции проектирования будущего. Семинары в форме организационно-деятельностных мероприятий – постановка проблемной ситуации и разрешение ее введением ценностного ориентирования и стратегического подхода. Кейс-стади: Оценка турбулентности среды бизнеса и изменение исходной позиции проектирования будущего. Определение правил организации деятельности в бизнес - системе. Оценить характер восприятия среды активными участниками рынка, проект устроителями, инициаторами перемен, инвесторами, заказчиками, группами стратегического влияния в регионе
2	Основная схема стратегического анализа. Кейс-стади: Стратегия как механизм координации. Стратегия как цель. Роль анализа в формулировании стратегии субъекта рынка, включая субъектов управления пространственными ресурсами в регионе
3	Инструменты стратегического анализа. Кейс-стади: Цели, ценности, эффективность систем деятельности. Показать способы включения принципов создания стоимости в стратегический анализ. Использование феноменов миссионных и целевых установок для развития бизнеса организации
4	Анализ отраслевой структуры и бизнес - систем. Определение структуры и границ отрасли. Кейс-стади: Выявление привлекательных зон хозяйствования, конкурентных преимуществ и факторов успеха в системах деятельности учащихся. Выделить стратегические аспекты управления инновациями. Показать стратегические приоритеты в деятельности. Стратегии непрерывных инноваций в территориальном развитии
5	Анализ динамики конкуренции. Схема прогнозирования поведения конкурентов. Кейс-стади: Область применения результатов анализа конкуренции в развитии бизнес-систем и территорий. Выделить стадии анализа рыночной сегментации стратегических групп.

№ раздела и темы	Содержание и формы проведения
	Провести диагностику конкурентного преимущества
6	Анализ ресурсов и способностей. Ресурсные стратегии развития бизнес - систем и территорий. Кейс-стади: Описать стратегические ресурсы организации и бизнес - системы. Описать организационные способности компании и бизнес - системы. Показать способы анализа и взаимопревращения знаний
7	Организационное развитие бизнес - систем и организаций. Проблемы эволюции и организационного развития. Кейс-стади: Показать проблемы координации, сотрудничества и интеграции систем деятельности субъектов рынка. Каковы механические и органические формы интеграции. Необходимо показать механизмы координации и контроля систем деятельности
8	Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельностей. Кейс-стади: Показать конкурентные преимущества в технологических отраслях. Стратегии эффективного использования инноваций. Выбор времени для инноваций. Конкуренция за стандарты. Применение технологических стратегий. Инжиниринг бизнес-процессов и систем деятельностей. От изобретения до инновации: задачи межфункциональной интеграции. Управление многопрофильными корпорациями

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации по дисциплине (полный текст приведен в приложении к рабочей программе)

6.1. Текущий контроль

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.n, У.1...У.n, Н.1...Н.n)	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
1	1. Предмет, содержание и задачи курса. Сущность стратегического подхода к управлению организацией	ПК-1	З.Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У.Уметь управлять деятельностью строительной организации Н.Владеть навыками управления деятельностью строительной	Опрос по самостоятельно подобранной ситуации на тему «Современные направления менеджмента», «Системный подход к менеджменту», «Процессный подход к менеджменту»	Системные представления и вычленение ключевых параметров, влияющих на капитализацию рассматриваемой бизнес - системы (10)

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
			организации		
2	2. Основная схема стратегического анализа	ПК-1	З.Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У.Уметь управлять деятельностью строительной организации Н.Владеть навыками управления деятельностью строительной организации	Анализ ситуаций «Управленческие решения, типичные для различных функций менеджмента»	Способность систематизировать наиболее типичные управленческие коллизии и дать им менеджерскую оценку (10)
3	6. Анализ ресурсов и способностей. Ресурсные стратегии развития бизнес-систем	ПК-1	З.Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У.Уметь управлять деятельностью строительной организации Н.Владеть навыками управления деятельностью строительной организации	Создание критериев для оценки и контроля результатов деятельности. Опрос и представление информационных материалов для обеспечения процессов управления	Выделение ключевых "точек" развития бизнес - систем и его отдельных субъектов (20)
4	7. Организационное развитие бизнес - систем и организаций. Проблемы эволюции и организационного развития	ПК-1	З.Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У.Уметь управлять деятельностью строительной организации Н.Владеть навыками управления деятельностью строительной организации	Проблемы координации, сотрудничества и интеграции систем деятельности субъектов рынка	Полное и актуальное представление материала по заявленной проблеме (20)
5	8. Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов	ПК-1	З.Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У.Уметь управлять деятельностью строительной организации	Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями	Способность рассмотреть широкий круг деловых ситуаций и оптимизировать стратегический "шаг " в бизнес-системе,

№ п/п	Этапы формирования компетенций (Тема из рабочей программы дисциплины)	Перечень формируемых компетенций по ФГОС ВО	(ЗУНы: (З.1...З.п, У.1...У.п, Н.1...Н.п))	Контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы (Наименование оценочного средства)	Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания (по 100-балльной шкале)
	и систем деятельности		Н. Владеть навыками управления деятельностью строительной организации		гарантирующий синергетические эффекты (20)
6		ПК-1	З. Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации У. Уметь управлять деятельностью строительной организации Н. Владеть навыками управления деятельностью строительной организации	Особенности технологических отраслей и менеджмента управления инновациями. Идеология инжиниринга бизнес-процессов и систем деятельности	Полное изложение материала с выделением ключевых проблем и решений, снимающих проблемную ситуацию (20)
				Итого	100

6.2. Промежуточный контроль (зачет, экзамен)

Рабочим учебным планом предусмотрен Экзамен в семестре 21.

ВОПРОСЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ ЗНАНИЙ:

1-й вопрос билета (40 баллов), вид вопроса: Тест/проверка знаний. Критерий: Каждый правильный ответ на вопрос теста оценивается в 2 балла.

Компетенция: ПК-1 Способен управлять деятельностью строительной организации

Знание: Знать принципы и методы управления деятельностью строительной организации

1. Анализ дифференциации: предложение.
2. Анализ дифференциации: спрос.
3. Анализ издержек и декомпозиция цепочек ценности.
4. Анализ отраслевой структуры: основные принципы.
5. Анализ привлекательности отрасли.
6. Анализ ресурсов и способностей.
7. Анализ сегментации рынка.
8. Анализ цепочки ценностей потребительских товаров.
9. Анализ цепочки ценностей товаров производственного назначения.
10. Бизнес-стратегия как инструмент выявления конкурентных преимуществ и ключевых факторов успеха.
11. Вертикальная сегментация.
12. Взаимопревращение знаний.
13. Взгляд на фирму с точки зрения знаний.

14. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
15. Выбор времени для инновации: опережать или преследовать.
16. Движущие силы уникальности.
17. Детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция.
18. Динамика конкуренция: творческое разрушение и гиперконкуренции.
19. Достижение конкурентных преимуществ.
20. Издержки и выгоды вертикальной интеграции.
21. Интеграция различных механизмов управления.
22. Классификация способностей: функции и деятельность цепочки ценности.
23. Комплементарные товары: недостающая сила в модели М. Портера.
24. Конкурентное преимущество в технологически емких отраслях.
25. Конкуренция за стандарты.
26. Корпоративная стратегия как инструмент поиска предпочтительных зон хозяйствования и зон стратегических ресурсов.
27. Нематериальные ресурсы.
28. Новые направления в стратегическом мышлении.
29. Определение рынков: субституция спроса и предложения.
30. Организационные способности.
31. Организация, ориентированная на адаптивность.
32. Основные стадии анализа цепочки ценностей.
33. От изобретения до инновации: задача межфункциональной интеграции.
34. От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу: выявление главных факторов успеха.
35. Оценка альтернативных стратегий.
36. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
37. Оценка существующей эффективности деятельности.
38. Постановка целей деятельности.
39. Применение анализа отраслевой структуры.
40. Применение дисконтированного денежного потока оценке стоимости компаний, направлений бизнеса и стратегий.
41. Применение результатов анализа конкурентов.
42. Применение технологических стратегий: создание условий для инноваций.
43. Присвоение результатов конкурентного преимущества.
44. Развитие ресурсов и способностей: воспроизводство способностей, развитие новых способностей, подходы к развитию способностей.
45. Различные функции стратегического менеджмента в организации.
46. Реинжингилинг бизнес-процессов.
47. Ремоделирование организации.
48. Роль миссии и видения.
49. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии.
50. Роль ценностей, ценностное управление бизнес-системами.
51. Сбалансированная система показателей.
52. Связь между прибылью и стоимостью предприятия.
53. Системы стратегического планирования.
54. Системы управления человеческими ресурсами.
55. Современные тенденции стратегического управления.
56. Создание вертикальных взаимосвязей.
57. Сохранение конкурентных преимуществ.
58. Стратегии, основанные на ресурсах и способностях.
59. Стратегические группы.
60. Стратегические последствия: роль рыночной доли.
61. Стратегия как связь между фирмой и окружающей средой в отрасли.

62. Стратегия как управление опционами.
63. Стратегия эффективного использования инноваций: как и когда выходить на рынок.
64. Структуры, основанные на потенциальных возможностях.
65. Схемы прогнозирования поведения конкурентов.
66. Технология обработки и разработка процессов.
67. Транзакционные издержки и сферы деятельности фирмы.
68. Управление знаниями и взгляд на фирму, основанный на знаниях.
69. Управление креативностью (творческим потенциалом).
70. Ценности, миссия и видение.
71. Человеческие ресурсы.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ УМЕНИЙ:

2-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на умение. Критерий: Показать приобретенные умения (за правильные демонстрации - 30 баллов, за неуверенные умения - 15 баллов, за отсутствие умений - 0 баллов).

Компетенция: ПК-1 Способен управлять деятельностью строительной организации

Умение: Уметь управлять деятельностью строительной организации

Задача № 1. На предприятие по производству строительных материалов был приглашен независимый антикризисный управляющий, чтобы вывести предприятие из критического состояния. Привлеченный кризис-менеджер после внимательного изучения состояния дел, оценки рисков, условий работы, анализа финансового положения – установил, что одной из основных причин неудач стала неэффективная система управления, плохая координация производственных и сбытовых служб, дублирование в работе функциональных подразделений, недостаточное стимулирование труда работников, напряженные отношения между работниками на технологически взаимосвязанных участках. Было принято решение, что реорганизацию предприятия необходимо начинать с замены управленческого состава, от которого во многом зависят результаты производственной деятельности. Кроме того, отсутствие одинаково понимаемой всеми работниками стратегии развития предприятия также требовало принятия неотложных мер. Сформулируйте стратегию по выводу предприятия из кризисной ситуации. Составьте примерный план мероприятий по улучшению сбытовой политики предприятия.

Задача № 2. На предприятии по производству строительных материалов средней мощности сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество строительных материалов, которые оказались нереализованными. Это повлекло за собой снижение объема выручки от реализации продукции, выпускаемой предприятием, рост кредиторской задолженности, перебои с выплатой заработной платы и явилось одной из причин текучести кадров, снижения объемов производства, ухудшения качества выпускаемой продукции. Таким образом, наметилась явно выраженная тенденция к ухудшению экономического положения предприятия, снижению его производственных возможностей, ослаблению позиций на рынке сбыта продукции. Учредители предприятия, которое по своей организационной форме было непубличным акционерным обществом, вынуждены были вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуацией. Учредителям предприятия по производству строительных материалов в сложившейся ситуации необходимо принять действенные меры для улучшения его деятельности. Предложите пути выхода из критической ситуации - возможное стратегическое решение руководителя предприятия. Укажите необходимые действия со стороны руководства. Обоснуйте решения.

ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОВЕРКИ НАВЫКОВ:

3-й вопрос билета (30 баллов), вид вопроса: Задание на навыки. Критерий: Показать приобретенные навыки (за правильные демонстрации - 30 баллов, за неуверенные умения - 15 баллов, за отсутствие умений - 0 баллов).

Компетенция: ПК-1 Способен управлять деятельностью строительной организации

Навык: Владеть навыками управления деятельностью строительной организации

Задание № 1. Для работающих в многоотраслевой позиции строительных организаций, часто возникает вопрос определения приоритетов – границ отрасли, предпочтительных зон хозяйствования, зон стратегических ресурсов. Процесс декомпозиции целевых рынков традиционно связывают с сегментацией, особенно это имеет значение, когда одни сегменты становятся выгоднее, чем другие. В связи с чем возможно появление альянсов и интеграционных союзов с недавними конкурентами. Приведите элементы анализа рыночной сегментации строительного рынка г. Иркутска в соответствии со стадиями: а) определить основания для сегментации; б) идентифицировать стратегически значимые переменные сегментации; в) объединить переменные сегментации, тесно коррелирующие друг с другом; д) построить матрицу сегментации; е) провести анализ привлекательности выбранного сегмента.

Задание № 2. Не существует двух компаний с одинаковым набором ресурсов, следовательно, у каждой компании свой набор сильных и слабых сторон. Различия в ресурсной базе определяют различия в прибыльности и эффективности компаний. При разработке стратегии следует опираться на ресурс, в котором компания превосходит конкурентов, будь то уникальный опыт, значительные ресурсы или мощные конкурентные возможности. Покажите на примере наличие подобных исключительных конкурентных преимуществ у компаний-лидеров строительного рынка г. Иркутска (в чем заключается уникальность ресурсной базы, определяющей долгосрочную конкурентоспособность).

ОБРАЗЕЦ БИЛЕТА

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего образования
**«БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «БГУ»)**

Направление - 08.04.01 Строительство
Профиль - Управление инвестиционно-
строительной деятельностью
Кафедра экономики строительства и
управления недвижимостью
Дисциплина - Стратегический
менеджмент (анализ)

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Тест (40 баллов).

2. На предприятии по производству строительных материалов средней мощности сложилась критическая ситуация: продукция не находила достаточного сбыта, на складах скопилось значительное количество строительных материалов, которые оказались нереализованными. Это повлекло за собой снижение объема выручки от реализации продукции, выпускаемой предприятием, рост кредиторской задолженности, перебои с выплатой заработной платы и явилось одной из причин текучести кадров, снижения объемов производства, ухудшения качества выпускаемой продукции. Таким образом, наметилась явно выраженная тенденция к ухудшению экономического положения предприятия, снижению его производственных возможностей, ослаблению позиций на рынке сбыта продукции. Учредители предприятия, которое по своей организационной форме было

непубличным акционерным обществом, вынуждены были вплотную заняться сложившейся на предприятии ситуацией. Учредителям предприятия по производству строительных материалов в сложившейся ситуации необходимо принять действенные меры для улучшения его деятельности. Предложите пути выхода из критической ситуации - возможное стратегическое решение руководителя предприятия. Укажите необходимые действия со стороны руководства. Обоснуйте решения. (30 баллов).

3. Не существует двух компаний с одинаковым набором ресурсов, следовательно, у каждой компании свой набор сильных и слабых сторон. Различия в ресурсной базе определяют различия в прибыльности и эффективности компаний. При разработке стратегии следует опираться на ресурс, в котором компания превосходит конкурентов, будь то уникальный опыт, значительные ресурсы или мощные конкурентные возможности. Покажите на примере наличие подобных исключительных конкурентных преимуществ у компаний-лидеров строительного рынка г. Иркутска (в чем заключается уникальность ресурсной базы, определяющей долгосрочную конкурентоспособность). (30 баллов).

Составитель _____ Л.И. Троицкая

Заведующий кафедрой _____ С.А. Астафьев

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

а) основная литература:

1. Кныш М. И. Конкурентные стратегии. учебное пособие/ Кныш М. И.- СПб.: Б. и., 2000.- 284 с.
2. Система стратегического планирования регионального развития: опыт формирования и проблемы/ Г. Г. Ефремов, Н. В. Банникова, О. П. Рожков, Ю. В. Плотников// Региональная экономика: теория и практика
3. Грант Р. М., Grant R. M., Фунтов В. Н. Современный стратегический анализ. рек. Советом Минобрнауки по образовательной программе МВА. Contemporary strategy Analysis. учебник. 5-е изд./ Роберт Грант.- М.: ПИТЕР, 2011.-555 с.
4. Стратегический менеджмент. Strategic management/ Игорь Ансофф.- СПб.: Питер, 2009.- 341 с.
5. Томпсон - мл. А. А., Стрикленд III А. Дж., Ганиева А. Р. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа. Strategic Management. Concepts and Cases. 12- изд./ А. А. Томпсон - мл., А. Дж. Стрикленд III.- СПб.: Вильямс, 2008.-925 с.
6. Ефремов В. С. Стратегическое планирование в бизнес-системах/ В. С. Ефремов.- М.: Финпресс, 2001.-238 с.
7. [Басенко В.П. Современные концепции развития организации \(поведенческий аспект\) \[Электронный ресурс\] : учебное наглядное пособие для обучающихся по направлению подготовки магистратуры «Менеджмент» \(программа «Общий и стратегический менеджмент»\) / В.П. Басенко, В.А. Дианова. — Электрон. текстовые данные. — Краснодар, Саратов: Южный институт менеджмента, Ай Пи Эр Медиа, 2018. — 65 с. — 2227-8397. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/78043.html>](http://www.iprbookshop.ru/78043.html)
8. [Генри Минцберг Стратегическое сафари \[Электронный ресурс\]: экскурсия по дебрям стратегического менеджмента/ Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф— Электрон. текстовые данные.— М.: Альпина Паблишер, 2016.— 365 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/41430.html>.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/41430.html)

9. [Курс MBA по стратегическому менеджменту \[Электронный ресурс\] / Айзенштат Расселл \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — М. : Альпина Паблишер, Альпина Бизнес Букс, 2016. — 586 с. — 978-5-9614-0573-6. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/43678.html](http://www.iprbookshop.ru/43678.html)
10. [Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : методические указания к практическим занятиям для студентов бакалавриата, обучающихся по специальности 080507 «Менеджмент организации» по направлениям подготовки 080500, 080200 «Менеджмент» / . — Электрон. текстовые данные. — М. : Московский государственный строительный университет, ЭБС АСВ, 2014. — 60 с. — 2227-8397. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/30362.html](http://www.iprbookshop.ru/30362.html)
11. [Стратегическое планирование развития строительной организации \[Электронный ресурс\] / А.Н. Асаул \[и др.\]. — Электрон. текстовые данные. — СПб. : Институт проблем экономического возрождения, Санкт-Петербургский государственный архитектурно-строительный университет, 2009. — 166 с. — 978-5-9227-0149-5. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/18214.html](http://www.iprbookshop.ru/18214.html)
12. [Стратегическое управление \[Электронный ресурс\]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов \[и др.\].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 235 с.— Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/52290.html.— ЭБС «IPRbooks»](http://www.iprbookshop.ru/52290.html)

б) дополнительная литература:

1. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации. Strategic Management. Strategic management. [учеб. пособие]. 12-е изд./ А. А. Томпсон- мл., А. Дж. Стрикленд III.- М.: Вильямс, 2003.-924 с.
2. Стратегический синергизм. [Как создается кумулятивный положительный эффект (2+2=5)]. Strategic Synergy. Strategic Synergy. [сб. ст.]. 2-е изд./ Эндрю Кемпбелл, Кэтлин Саммерс Лачс.- СПб.: Питер, 2004.-414 с.
3. Ансофф И. Стратегическое управление.- М.: Экономика, 1989.-519 с.
4. Ефремов А. В. Стратегия управления персоналом - важнейшая составляющая стратегии управления организацией/ А. В. Ефремов// Номер журнала, N 9, С. 49-55, 2010, ч.з 2-202
5. Норберт Том Управление изменениями/ Том Норберт// Проблемы теории и практики упр
6. [Панов А.И. Стратегический менеджмент \[Электронный ресурс\] : учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлению \(080100\) «Экономика и управление» / А.И. Панов, И.О. Коробейников, В.А. Панов. — 3-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 304 с. — 5-238-01052-4. — Режим доступа: http://www.iprbookshop.ru/71059.html](http://www.iprbookshop.ru/71059.html)
7. [Хлус О.А. Вопросы стратегического планирования в производственной компании \[Электронный ресурс\] / О.А. Хлус // Управление каналами дистрибуции, 2008, №4. — Режим доступа: http://grebennikon.ru/article-oun0.html](http://grebennikon.ru/article-oun0.html)

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (модуля), включая профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Для освоения дисциплины обучающемуся необходимы следующие ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»:

- Сайт Байкальского государственного университета, адрес доступа: <http://bgu.ru/>, доступ круглосуточный неограниченный из любой точки Интернет
- "Экономическая социология", адрес доступа: <http://ecsoc.ru/>. доступ неограниченный
- Аналитический сайт по рынку недвижимости г.Иркутска, адрес доступа: <http://dom-irk.ru>. доступ неограниченный
- Аналитический сайт по рынку недвижимости г.Иркутска, адрес доступа: <http://www.realty.irk.ru>. доступ неограниченный
- Бизнес-библиотека, адрес доступа: <http://business-library.ru>. доступ неограниченный

- Высшая школа экономики, адрес доступа: <http://www.hse.ru/>. доступ неограниченный
- Единое окно доступа к информационным ресурсам, адрес доступа: <http://window.edu.ru/>. доступ неограниченный
- Идеи малого бизнеса, адрес доступа: <http://www.igz.ru/>. доступ неограниченный
- Институт исследования товародвижения и конъюнктуры оптового рынка, адрес доступа: <http://www.itkor.ru/>. доступ неограниченный
- Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU, адрес доступа: <http://elibrary.ru/>. доступ к российским журналам, находящимся полностью или частично в открытом доступе при условии регистрации
- Официальный сайт Министерства экономического развития России, адрес доступа: [http://www.economy.gov.ru.](http://www.economy.gov.ru/) доступ неограниченный
- Официальный сайт Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии, адрес доступа: [http://www.gost.ru.](http://www.gost.ru/) доступ неограниченный
- Сайт Центра макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования ИПП РАН, адрес доступа: <http://www.forecast.ru/>. доступ неограниченный
- Служба государственного финансового контроля Иркутской области, адрес доступа: <http://www.irkobl.ru/sites/financialcontrol/>. доступ неограниченный
- Электронный журнал "Регион: экономика и социология", адрес доступа: [http://www.recis.ru.](http://www.recis.ru/) доступ неограниченный

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Изучать дисциплину рекомендуется в соответствии с той последовательностью, которая обозначена в ее содержании. Для успешного освоения курса обучающиеся должны иметь первоначальные знания в области: управленческая экономика, государственный кадастр недвижимости и формирование земельных участков, управление градостроительной деятельностью, основы научно-исследовательской деятельности, маркетинг территорий, маркетинг недвижимости, современные направления развития объектов недвижимости, управление земельными ресурсами и иными объектами недвижимости, оценка рыночной и кадастровой стоимости недвижимости, оценка объектов недвижимости..

На лекциях преподаватель озвучивает тему, знакомит с перечнем литературы по теме, обосновывает место и роль этой темы в данной дисциплине, раскрывает ее практическое значение. В ходе лекций студенту необходимо вести конспект, фиксируя основные понятия и проблемные вопросы.

Практические (семинарские) занятия по своему содержанию связаны с тематикой лекционных занятий. Начинать подготовку к занятию целесообразно с конспекта лекций. Задание на практическое (семинарское) занятие сообщается обучающимся до его проведения. На семинаре преподаватель организует обсуждение этой темы, выступая в качестве организатора, консультанта и эксперта учебно-познавательной деятельности обучающегося.

Изучение дисциплины (модуля) включает самостоятельную работу обучающегося.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- коллоквиум как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин: (в часы консультаций, предусмотренные учебным планом);
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- прием и защита лабораторных работ (во время проведения занятий);
- выполнение курсовых работ в рамках дисциплин (руководство, консультирование и защита курсовых работ в часы, предусмотренные учебным планом) и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной лектором учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- самостоятельное изучение отдельных тем или вопросов по учебникам или учебным пособиям;
- написание рефератов, докладов;
- подготовка к семинарам и лабораторным работам;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплин и др.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения

В учебном процессе используется следующее программное обеспечение:

- КонсультантПлюс: Версия Проф - информационная справочная система,
- MS Office,

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю):

В учебном процессе используется следующее оборудование:

- Помещения для самостоятельной работы, оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду вуза,
- Учебные аудитории для проведения: занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, практических занятий, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения,
- Наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий