

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»  
Документ подписан в системе «Электронный документооборот»  
Информация о владельце:  
ФИО: Макаренко Елена Николаевна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 16.05.2024 11:54:37  
Уникальный программный ключ:  
c098bc0c1041cb2a4cf926cf171d6715d99a6ae00adc8e27b55cbe1e2dbd7c78

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Института магистратуры  
Иванова Е.А.  
«01» июня 2023г.

**Рабочая программа дисциплины  
Системный подход в стратегическом управлении**

Направление 43.04.01 Сервис  
магистерская программа 43.04.01.01 "Управление в сфере гостеприимства и туризма"

Для набора 2023 года

Квалификация  
Магистр

**КАФЕДРА      Общий и стратегический менеджмент****Распределение часов дисциплины по курсам**

Курс Вид занятий	1		Итого	
	уп	рп		
Лекции	2	2	2	2
Практические	2	2	2	2
Итого ауд.	4	4	4	4
Контактная работа	4	4	4	4
Сам. работа	64	64	64	64
Часы на контроль	4	4	4	4
Итого	72	72	72	72

**ОСНОВАНИЕ**

Учебный план утвержден учёным советом вуза от 28.03.2023 протокол № 9.

Программу составил(и): д.э.н. , проф., Димитриади Н.А.

Зав. кафедрой: к.э.н., доц. Гончарова С.Н.

Методическим советом направления: д.ф.н., проф., Мишурова И.В.

### 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1.1	освоение методологии системного подхода в стратегическом управлении и конструктивных методов разработки стратегии действий
-----	--

### 2. ТРЕБОВАНИЯ К РЕЗУЛЬТАТАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**УК-1:Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий**

#### В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

<b>Знать:</b>
Основанные на системном анализе современные подходы к изучению проблемных ситуаций, а также инструменты разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций (соотнесено с индикатором УК-1.1);
<b>Уметь:</b>
Использовать основанные на системном анализе современные подходы к изучению проблемных ситуаций, а также инструменты разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций (соотнесено с индикатором УК -1.2);
<b>Владеть:</b>
практической реализации основанных на системном анализе современных подходов к изучению проблемных ситуаций, а также инструментов разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций (соотнесено с индикатором УК-1.3).

### 3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Код занятия	Наименование разделов и тем /вид занятия/	Семестр / Курс	Часов	Компетенции	Литература
	Раздел 1. Методология системного подхода в управлении				

1.1	<p>Тема 1. Общая характеристика системы управления организацией.</p> <p>Предмет учебной дисциплины, основное содержание, структура и последовательность изложения материала.</p> <p>Взаимосвязь тем с целями и задачами дисциплины.</p> <p>Методические материалы и рекомендации.</p> <p>Основы теории систем. Понятия, характеризующие строение и функционирование систем. Классификация и закономерности систем. Формализованные модели системного анализа.</p> <p>Тема 2. Методы системного анализа в изучении проблемных ситуаций в управлении.</p> <p>Моделирование функционирования систем. Линейные и нелинейные модели.</p> <p>Методы поиска сложных проблем. Панорама методов решения сложных проблем. Использование системного анализа в стратегическом планировании и управлении.</p> <p>Типы организаций. Особенности систем управления.</p> <p>Управляющая и управляемая системы, особенности взаимодействия.</p> <p>Тема 3. Структура бизнес-стратегии. Разработка бизнес-стратегии и функциональной структуры управления компанией. Системный подход: взаимосвязь компонентов стратегического анализа.</p> <p>Выбор направлений деятельности компании, корпоративная стратегия, как инструмент ревизии направлений деятельности компании.</p> <p>Тема 4. Разработка структуры стратегического анализа.</p> <p>Взаимосвязь компонентов стратегического анализа.</p> <p>Основные компоненты сценарного анализа.</p> <p>Идентификация наиболее интенсивно изменяющихся компонентов внешней среды, оценка их взаимосвязи с другими элементами. Методы конструирования сценариев.</p> <p>/Лек/</p>	1	2	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.2	<p>Системный анализ как методология решения проблем</p> <p>Системный анализ в структуре современных системных исследований</p> <p>Классификация проблем по степени их структуризации</p> <p>Принципы решения хорошо структурированных проблем /Ср/</p>	1	8	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.3	<p>Принципы решения неструктурированных проблем</p> <p>Принципы решения слабоструктурированных проблем</p> <p>Основные этапы и методы СА /Ср/</p>	1	8	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.4	<p>Система предпочтений ЛПР и системный подход к процессу принятия решений</p> <p>Развитие системных представлений</p> <p>Системность практической деятельности /Ср/</p>	1	10	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
1.5	<p>Классификация проблем, возникающих при реализации управленческой деятельности. Проблемы структурной, функциональной и стратегической природы. /Ср/</p>	1	6	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4 Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
	<b>Раздел 2. Инструменты стратегического управления</b>				

2.1	<p>Тема 1. Системный, процессный и ситуационный подход в управлении. Идентификация принципов управления изучаемыми системами.</p> <p>Тема 2. Классификация и закономерности функционирования систем. Выделение специфических характеристик исследуемой системы.</p> <p>Тема 3. Методы системного анализа в изучении проблемных ситуаций в управлении.</p> <p>Построение линейных и нелинейных моделей при проектировании и анализе функционирования систем. (работа выполняется в LibreOffice).</p> <p>Тема 4. Методы поиска сложных проблем. Использование системного анализа в стратегическом планировании и управлении.</p> <p>Изучение особенностей систем управления.</p> <p>Идентификация и анализ управляющей и управляемой систем, исследование особенностей их взаимодействия.</p> <p>Тема 5. Разработка бизнес-стратегии. Разработка функциональной структуры управления компанией. Упражнение.</p> <p>Тема 6. Выбор направлений деятельности компании, корпоративная стратегия, как инструмент ревизии направлений деятельности компании. Анализ существующих направлений деятельности компании.</p> <p>Тема 7. Разработка структуры стратегического анализа. Взаимосвязь компонентов стратегического анализа.</p> <p>Тема 8. Идентификация наиболее интенсивно изменяющихся компонентов внешней среды, оценка их взаимосвязи с другими элементами. Методы конструирования сценариев.</p> <p>Разработка корпоративных стратегий, функциональных стратегий и бизнес-стратегии в условиях использования сценарного анализа (работа выполняется в MS Office, Libre Office) /Пр/</p>	1	2	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.2	<p>Система управления изменениями. Методы проектирования управления улучшения бизнес-процессов. Методы оценки качества изменений.</p> <p>Показатели изменений среды фирмы. Структура стратегического анализа. Показатели адаптивности фирмы. /Ср/</p>	1	12	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.3	<p>Сценарный анализ и сценарное планирование. Методы сценарного анализа. Разработка корпоративной стратегии и бизнес-стратегии на основе результатов сценарного анализа. /Ср/</p>	1	8	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.4	<p>Бизнес-модели, как инструмент реализации бизнес-стратегии. Инновационные формы бизнес-моделей.</p> <p>Инновационная трансформация бизнес-моделей. /Ср/</p>	1	12	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5
2.5	Зачет /Зачёт/	1	4	УК-1	Л1.1 Л1.2 Л1.3 Л1.4Л2.1 Л2.2 Л2.3 Л2.4 Л2.5

#### 4. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Структура и содержание фонда оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации представлены в Приложении 1 к рабочей программе дисциплины.

#### 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 5.1. Основная литература

Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
---------------------	----------	-------------------	----------

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л1.1	Вергилес Э. В., Давтян А. В., Ларионов А. С., Матвеевко М. Ю.	Стратегическое управление: практикум	Москва: Московский государственный университет экономики, статистики и информатики, 2007	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=93222">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=93222</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.2	Вдовин В. М., Суркова Л. Е., Валентинов В. А.	Теория систем и системный анализ: учебник	Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453515">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=453515</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.3	Силич, В. А., Силич, М. П.	Теория систем и системный анализ: учебное пособие	Томск: Томский государственный университет систем управления и радиоэлектроники, 2011	<a href="http://www.iprbookshop.ru/13987.html">http://www.iprbookshop.ru/13987.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л1.4	Дресвянников, В. А., Зубков, А. Б.	Стратегическое управление организацией: учебное пособие для подготовки к экзамену (зачету)	Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2015	<a href="http://www.iprbookshop.ru/31948.html">http://www.iprbookshop.ru/31948.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.2. Дополнительная литература

	Авторы, составители	Заглавие	Издательство, год	Колич-во
Л2.1	Ларионов И. К., Алиев А. Т., Антипов К. В., Брагин Н. И., Герасин А. Н., Ларионов И. К.	Стратегическое управление: учебник для магистров	Москва: Дашков и Ко, 2015	<a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=221293">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=221293</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.2	Вергилес, Э. В., Давтян, А. В., Ларионов, А. С., Матвеевко, М. Ю.	Стратегическое управление: практикум	Москва: Евразийский открытый институт, 2007	<a href="http://www.iprbookshop.ru/10904.html">http://www.iprbookshop.ru/10904.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.3	Секлетова, Н. Н., Тучкова, А. С.	Системный анализ и принятие решений: учебное пособие	Самара: Поволжский государственный университет телекоммуникаций и информатики, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/75407.html">http://www.iprbookshop.ru/75407.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.4	Рахимова, Н. Н.	Управление риском, системный анализ и моделирование: практикум	Оренбург: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, 2017	<a href="http://www.iprbookshop.ru/78850.html">http://www.iprbookshop.ru/78850.html</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей
Л2.5		Лидерство и менеджмент: научно-практический журнал: журнал	Москва: Креативная экономика, 2018	<a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561506">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=561506</a> неограниченный доступ для зарегистрированных пользователей

### 5.3 Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

ИСС "КонсультантПлюс"

ИСС "Гарант" <http://www.internet.garant.ru/>

База статистических данных Росстата <http://www.gks.ru/>

### 5.4. Перечень программного обеспечения

LibreOffice

**5.5. Учебно-методические материалы для студентов с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости по заявлению обучающегося с ограниченными возможностями здоровья учебно-методические материалы предоставляются в формах, адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации. Для лиц с нарушениями зрения: в форме аудиофайла; в печатной форме увеличенным шрифтом. Для лиц с нарушениями слуха: в форме электронного документа; в печатной форме. Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в форме электронного документа; в печатной форме.

**6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Помещения для проведения всех видов работ, предусмотренных учебным планом, укомплектованы необходимой специализированной учебной мебелью и техническими средствами обучения: столы, стулья, персональный компьютер/ноутбук(переносной), экран/ интерактивная доска, проектор. Для проведения лекционных занятий используется демонстрационное оборудование.

**7. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Методические указания по освоению дисциплины представлены в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины.

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
«Системный подход в стратегическом управлении»**

**1 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

**1.1 Показатели и критерии оценивания компетенций:**

ЗУН, составляющие компетенцию	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Средства оценивания
УК-1: Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий			
Знать основанные на системном анализе современные подходы к изучению проблемных ситуаций, а также инструменты разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций	Специфика современных подходов к изучению проблемных ситуаций, которые могут использоваться для разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций, особенности соответствующих стратегических инструментов	Квалифицированная оценка преимуществ и недостатков каждого подхода и инструмента; полнота и содержательность ответа; умение приводить примеры; соответствие представленной в ответах информации материалам лекции и учебной литературы, сведениям из информационных ресурсов Интернет; целенаправленность поиска и отбора; объем выполненных работы (в полном, не полном объеме)	Вопросы к зачету (1-20) Р - реферат (Модуль 1, темы 1-3, Модуль 2, темы 1-4)
Уметь - использовать основанные на системном анализе современные подходы к изучению проблемных ситуаций, а также инструменты разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций	Эффективное применение современных подходов к изучению проблемных ситуаций, которые могут использоваться для разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций, а также соответствующих стратегических инструментов	Обоснованность ожидаемой эффективности методов исследования с учетом специфики изучаемых бизнес-процессов, полнота аналитических материалов, характеризующих результаты проведенного исследования	Вопросы к зачету (21-39) Р - реферат (Модуль 1, тема 4-7, Модуль 2, темы 5-7), Кейс-задача 1



Владеть - практической реализацией основанных на системном анализе современных подходов к изучению проблемных ситуаций, а также инструментов разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций	Владеет навыками практической реализации современных подходов к изучению проблемных ситуаций, которые могут использоваться разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций, особенности соответствующих стратегических инструментов	Эффективность выбираемых методов практической реализации современных подходов к изучению проблемных ситуаций, которые могут использоваться разработки стратегий, ориентированных на разрешение проблемных ситуаций, а также соответствующими стратегическими инструментами	Вопросы к зачету (40-50) Кейс-задача 2
--	---	--	--

## 1.2 Шкалы оценивания:

Текущий контроль успеваемости и промежуточная аттестация осуществляется в рамках накопительной балльно-рейтинговой системы в 100-балльной шкале:

- 50-100 баллов (оценка «зачет»)
- 0-49 баллов (оценка «незачет»)

## 2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

### Вопросы к зачету

по дисциплине «Системный подход в стратегическом управлении»  
(наименование дисциплины)

1. Этапы развития рынков, их основные особенности.
2. Особенности системного подхода в управлении.
3. Выбор направления стратегического развития бизнеса.
4. Факторы привлекательности рынков с точки зрения роста бизнеса компании.
5. Основные этапы разработки комплекса стратегий компании.
6. Системный, процессный и ситуационный подходы в управлении.
7. Роль системного анализа в процессе разработки комплекса стратегий компании.
8. Теория систем. Классификация систем.
9. Прогнозирование развития ситуации на рынке на основе сценарного анализа.
10. Декомпозиция стратегических целей компании.
11. Структура стратегического анализа.
12. Роль стержневых компетенций компаний в формировании уровня ее конкурентоспособности.
13. Основные компоненты внешней части стратегического анализа.
14. Неструктурированные и слабо структурированные проблемы.
15. Стратегические группы конкурирующих компаний; анализ стратегических групп.
16. Разработка и анализ бизнес-планов. Бизнес-планирование в современных российских компаниях.

17. Современные подходы к решению неструктурированных и слабо структурированных проблем.
18. Сегментарная структура рынка, методы выбора целевых сегментов.
19. Стратегии компаний-лидеров рынка и претендентов на лидерство.
20. Системный анализ в изучении проблемных ситуаций в управлении.
21. Стратегии компаний-последователей и компаний, ориентированных на работу в нише.
22. Оценка конкурентных преимуществ и конкурентной позиции компании.
23. Анализ финансового состояния компании.
24. Идентификация стратегических позиций компании, выбор типовой бизнес-стратегии на основе использования матрицы М. Портера.
25. Линейные и нелинейные модели в анализе функционирования систем.
26. Формирование стержневых компетенций компании.
27. Прогнозирование и сценарный анализ: особенности методов.
28. Выбор факторов, изучаемых при проведении сценарного анализа, различные подходы.
29. Методы анализа факторов, изучаемых при проведении сценарного анализа.
30. Разработка проекций факторов, изучаемых при проведении сценарного анализа.
31. Конструирование сценариев при проведении сценарного анализа.
32. Бизнес-модели, инновационные формы бизнес-моделей.
33. Матричные инструменты разработки корпоративной стратегии.
34. Матричные инструменты разработки бизнес-стратегии.
35. Стресс-тестирование бизнес-моделей, использование PEST-анализа.
36. Идентификация драйверов развития сценариев при проведении сценарного анализа.
37. Идентификация и анализ неопределенностей при проведении сценарного анализа.
38. Интерпретация результатов PEST- анализа.
39. Использование матрицы «Уровень неопределенности/Интенсивность влияния на бизнес» при проведении сценарного анализа.
40. Компоненты методики LIPSOR, используемой при проведении сценарного анализа.
41. Источники получения первичной и вторичной информации при проведении исследований рынка.
42. Качественные исследования при проведении исследований рынка.
43. Понятие конкурентной стратегии (бизнес-стратегии). Особенности конкуренции в российских условиях.
44. Глубинные интервью в исследованиях рынка.
45. Количественные методы при проведении исследования рынка.
46. Анкетные опросы в исследованиях рынка, основные виды и структура анкет.
47. Первичная и вторичная информация в оценке степени привлекательности рынков.
48. Роль сценарного анализа в процессе выбора направлений стратегического развития компании.
49. Методы сценарного анализа.
50. Основные компоненты сценарного анализа.

#### Критерии оценки.

Зачетный билет содержит три вопроса: два теоретических и один практической направленности для оценки владения навыками системного подхода в стратегическом управлении.

- 50-100 баллов (оценка «зачет») - изложенный материал фактически верен, наличие глубоких исчерпывающих знаний в объеме пройденной программы дисциплины в соответствии с поставленными программой курса целями и задачами обучения; правильные, уверенные действия по применению полученных знаний на практике, грамотное и логически стройное изложение материала при ответе, усвоение основной и знакомство с дополнительной литературой;

- 0-49 баллов (оценка «незачет») - ответы не связаны с вопросами, наличие грубых ошибок в ответе, непонимание сущности излагаемого вопроса, неумение применять знания на практике, неуверенность и неточность ответов на дополнительные и наводящие вопросы».

#### Кейс-задача

### **Кейс задача 1.**

Вы - владелец и генеральный директор современного российского машиностроительного предприятия, поставляющего оборудование для нефтеперерабатывающих заводов и сельхозпредприятий. Пандемия вызвала развитие существенных изменений на ваших целевых рынках, и это побуждает вас задуматься о пересмотре основных направлений деятельности вашего предприятия. На следующей неделе начинается ежегодный процесс стратегического планирования деятельности предприятия.

1. Перечислите основные элементы, которые вы будете оценивать при проведении оценки перспективности направлений деятельности предприятия.

2. Опишите структуру процесса (последовательность этапов) процесса проведения оценки перспективности направлений деятельности предприятия.

#### Ключи правильных ответов.

1. Использование матрицы GE/McKinsey. Оценка динамики фактической емкости целевых рынков/ранжирование рынков по этому показателю. Разработка шкалы оценки привлекательности рынков. Разработка шкалы оценки конкурентной позиции бизнес-единиц компании. Формирование и заполнение матрицы GE/McKinsey.

2. Последовательность этапов оценки перспективности направлений деятельности предприятия:

А) Динамика фактической емкости целевых рынков, идентификация сокращающихся и растущих рынков;

Б) Ранжирование целевых рынков по объему и интенсивности роста (фактической емкости);

В) Разработка системы весовых коэффициентов и балльных оценок изучаемых компонентов внешней среды ведения коммерческой деятельности;

Г) Разработка системы весовых коэффициентов и балльных оценок изучаемых компонентов внешней среды ведения коммерческой деятельности (включая динамику долей целевых рынков, занимаемых продуктами компании и товарами конкурирующих фирм);

Д) Заполнение матрицы GE/McKinsey.

### **Кейс задача 2.**

Вы - владелец и генеральный директор аптечной сети (неспециализированные аптеки), расположенной в городе с миллионным населением; в состав сети входит 87 аптек, преимущественно, расположенных в спальных районах города и неподалеку от крупных лечебных учреждений. Пандемия вызвала развитие существенных изменений, как в структуре спроса, так и в структуре доходов аптек; у вас создалось впечатление, что вы упускаете существенные возможности развития вашего бизнеса.

1. Опишите методику идентификации новых возможностей развития бизнеса, использование которой может позволить вам отыскать пути расширения рынка сбыта и увеличения объема выручки.

2. Опишите структуру процесса поиска и идентификации новых возможностей развития бизнеса

#### Ключи правильных ответов.

1. Целесообразность ревизии возможностей развития аптечного бизнеса связана с существенным влиянием пандемии на уровень расходов населения на лекарственные препараты и товары медицинского назначения, структуру закупаемого ассортимента разными категориями населения, а также возможным изменением мест основных покупок, связанным с изменением путей перемещения покупателей. Эти факторы могут повлиять на изменение фактической емкости целевых групп покупателей и соответствующую привлекательность целевых рынков. В основе подлежащей использованию методики лежит отслеживание динамики (и прогнозов) фактической емкости целевых рынков – преимущественно на основе использования вторичных данных.

2. Последовательность этапов идентификации новых возможностей развития бизнеса:

А) Выбор источников вторичных данных, характеризующих динамику условно доступных рынков, на которых компания еще не работает, а также группы экспертов, владеющих достоверной информацией по динамике и перспективах развития этих рынков;

Б) Ранжирование условно доступных рынков по объему и интенсивности роста (фактической емкости);

В) Оценка при помощи специально разработанной системы критериев конкурентной силы компании на каждом из «новых» рынков;

Г) Выбор наиболее привлекательных «новых» рынков, на которых компания обладает достаточной конкурентной силой.

### **Инструкция и/или методические рекомендации по выполнению**

Задание может выполняться студентами как индивидуально, так и небольшими группами.

Для выполнения задания необходимо следующее:

1. Ознакомление с кейсовой задачей;
2. Определение проблемы;
3. Развитие кейса/Развитие управленческой ситуации.

В течение семестра студент решает два кейса. Максимальная оценка за два кейса - 40 баллов.

#### **Критерии оценки:**

- оценка «31-40 баллов» выставляется студенту, если кейсы решены правильно на 100%;
- оценка «21-30 баллов», если кейсы решены правильно на 50%
- оценка «11-20 баллов», если ответ содержит элементы правильного решения, но итоговый результат неверный
- оценка «0-10 баллов», если кейсы решены неправильно.

### **Темы рефератов**

по дисциплине: Системный подход в стратегическом управлении  
(наименование дисциплины)

#### **Темы рефератов**

*Модуль 1 «Методология системного подхода в управлении»*

1. Исследования рынка – основные методы
2. Исследования рынка – количественные и качественные методы
3. Качественные исследования – цели использования, основные методы
4. Количественные исследования – цели использования, основные методы
5. Виды информации, используемой в исследованиях рынка. Основные источники информации
6. Основы системного анализа. Классификация и закономерности функционирования систем.
7. Системный анализ в работе современных международных компаний.

*Модуль 2 «Инструменты стратегического управления»*

1. Основные инструменты разработки корпоративных стратегий
2. Типология бизнес-стратегий по М. Портеру, ее применение в практической деятельности менеджера.
3. Инструменты разработки конкурентной стратегии (бизнес-стратегии).
4. Сценарный анализ, основные преимущества и недостатки.
5. Методик сценарного анализа
6. Процесс разработки корпоративной стратегии на основе использования сценарного анализа
7. Конструирование сценариев в процессе проведения сценарного анализа.

Реферат — 20 баллов. За семестр студент выполняет максимум три реферата, максимальная оценка за все рефераты за весь семестр 60 баллов.

Критерии оценки за один реферат:

- 16-20 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный реферат с высоким уровнем оригинальности материала;
- 11-15 баллов выставляется студенту, если он подготовил содержательный реферат, но часть материалов скопирована;
- 6-10 баллов при существенной части скопированных материалов и наличии достаточно содержательного материала.
- 0-5 баллов при скопированных материалах и низком уровне включенного в реферат материала.

### **3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

Процедуры оценивания включают в себя текущий контроль и промежуточную аттестацию.

**Текущий контроль** успеваемости проводится с использованием оценочных средств, представленных в п. 2 данного приложения. Результаты текущего контроля доводятся до сведения студентов до промежуточной аттестации.

**Промежуточная аттестация** зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации.

Зачет проводится по расписанию промежуточной аттестации в устной форме. Количество вопросов в зачетном задании – 3. Проверка ответов и объявление результатов производится в день зачета. Результаты аттестации заносятся в зачетную ведомость и зачетную книжку студента. Магистранты, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ «Системный подход в стратегическом управлении»

Учебным планом предусмотрены следующие виды занятий:

- лекции;
- практические занятия;

В ходе лекционных занятий рассматриваются общие характеристики систем управления, особенности системного процессного и ситуационного подходов в управлении, основы теории систем, классификация и закономерности функционирования систем, роль системного анализа в изучении современных управленческих проблем, структура и инструменты разработки корпоративных стратегий и бизнес-стратегий, содержание современного стратегического анализа, методики сценарного анализа и их место в структуре стратегического анализа.

Даются рекомендации для самостоятельной работы и подготовке к практическим занятиям.

В ходе практических занятий углубляются и закрепляются знания студентов по ряду рассмотренных на лекциях вопросов, развиваются навыки понимания и интерпретации структуры и содержания системного подхода, анализа специфики современных методов стратегического управления, трансформации системы взглядов на роль, значение и структуру корпоративных стратегий и бизнес-стратегий, методов стратегического анализа, а также роли сценарного анализа в качестве одного из компонентов стратегического анализа. Рассматриваются вопросы использования системного подхода и сценарного анализа при разработке корпоративных стратегий и бизнес-стратегий, использования методов матричного анализа (матрицы GE/McKinsey, «Привлекательность отрасли/Обеспеченность ресурсами для преодоления барьеров на входе», «Привлекательность рынка/Обеспеченность ресурсами для реализации КФУ») при разработке корпоративных стратегий и бизнес-стратегий при помощи современного программного обеспечения.

При подготовке к практическим занятиям каждый студент должен:

- изучить рекомендованную учебную литературу;
- изучить конспекты лекций;
- подготовить ответы на все вопросы по изучаемой теме;
- самостоятельно изучить вопросы, рекомендованные преподавателем для самостоятельной проработки

По согласованию с преподавателем студент может подготовить реферат по теме занятия. В процессе подготовки к практическим занятиям студенты могут воспользоваться консультациями преподавателя.

Вопросы, не рассмотренные на лекциях и практических занятиях, должны быть изучены студентами в ходе самостоятельной работы. Контроль самостоятельной работы студентов над учебной программой курса осуществляется в ходе занятий методом устного опроса или посредством тестирования. В ходе самостоятельной работы каждый студент обязан прочитать основную и по возможности дополнительную литературу по изучаемой теме, дополнить конспекты лекций недостающим материалом, выписками из рекомендованных первоисточников. Выделить непонятные термины, найти их значение в энциклопедических словарях.

При реализации различных видов учебной работы используются разнообразные (в

т.ч. интерактивные) методы обучения, в частности:

- интерактивная доска для подготовки и проведения лекционных и семинарских занятий;

- размещение материалов курса на сервере РГЭУ для доступа студентам методических материалов курса.