

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
 Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
 высшего профессионального образования  
**«Владимирский государственный университет**  
**имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых»**  
 (ВлГУ)



УТВЕРЖДАЮ  
 Проректор  
 по учебно-методической работе

А.А.Панфилов

« 30 » апрель 2015 г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Программа подготовки Экономика фирмы и отраслевых рынков

Уровень высшего образования Магистратура

Форма обучения Заочная

Семестр	Трудоёмкость зач. ед./ час.	Лекции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. работы, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
III	3, 108	-	-	12	96	Зачёт с оценкой
Итого	3, 108	-	-	12	96	Зачёт с оценкой

## 1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цели освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» заключаются в том, чтобы заложить основу профессиональных знаний и умений слушателей в части выполнения анализа внешней и внутренней среды социально-экономических систем, результаты которого позволяют обосновывать стратегически значимые управленческие решения.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Современный стратегический анализ» к блоку дисциплин по выбору вариативной части ОПОП, обеспечивающих обязательный минимум знаний для профессиональной деятельности в качестве экономиста-менеджера. Настоящая рабочая программа курса основывается на требованиях, определённых Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования, и относится к дисциплинам повышенной сложности, так как опирается на особый понятийный аппарат, методы и инструменты количественного и качественного анализа процессов управления при выборе альтернатив стратегий развития и требует предварительных знаний, полученных в ходе изучения следующих дисциплин: маркетинг, менеджмент, принятие управленческих решений, статистика, планирование на предприятии.

## 3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:

**общекультурных компетенций (ОК):**

**ОК-1** – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

**профессиональных компетенций (ПК):**

**ПК-7** – способность разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках.

1) Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического анализа, модели поведения экономических агентов и рынков (ПК-7).

2) Уметь: проводить исследования, собирая, обобщая и анализируя полученную информацию; проводить анализ конкурентоспособности продукции и фирмы (ОК-1); осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; осуществлять выбор альтернативных стратегий развития (ПК-7).

3) Владеть: методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-7).

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц, 108 часа.

№ п/п	Раздел дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)							Объем учебной работы с применением интерактивных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)		
			Неделя семестра	Лекции	Консультации	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы			СРС	КП / КР
1	Характеристика компании	3						1		8	1 час., 100%		
2	Стратегический анализ макросреды компании								1		8	1 час., 100%	
3	Анализ непосредственного окружения компании: клиенты								1		8	1 час., 100%	
4	Стратегические единицы бизнеса								1		8	1 час., 100%	
5	Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты								1		8	1 час., 100%	
6	Модель «Пять сил М.Портера								1		8	1 час., 100%	
7	Анализ отрасли: ключевые факторы успеха								1		8	1 час., 100%	
8	Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации								1		8	1 час., 100%	
9	Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ								1		8	1 час., 100%	
10	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей								1		8	1 час., 100%	
11	Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG								1		8	1 час., 100%	
12	Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey								1		8	1 час., 100%	
Всего								12		96	12 час., 100%	Зачёт с оценкой	

Матрица соотнесения тем/разделов учебной дисциплины/модуля и формируемых в них профессиональных компетенций представлена в таблице.

Темы, разделы дисциплины	Количество часов	Компетенции		Σ общее число компетенций
		ОК-1	ПК-7	
Характеристика компании	9	+	+	2
Стратегический анализ макроокружения компании	9	+	+	2
Анализ непосредственного окружения компании: клиенты	9	+	+	2
Стратегические единицы бизнеса	9	+	+	2
Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты	9	+	+	2
Модель «Пять сил М.Портера	9	+	+	2
Анализ отрасли: ключевые факторы успеха	9	+	+	2
Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации	9	+	+	2
Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ	9	+	+	2
Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	9	+	+	2
Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG	9	+	+	2
Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey	9	+	+	2
Итого	108			
Вес компетенции (А)	×	1	1	2

## СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### ПЕРЕЧЕНЬ ТЕМ ЛАБОРАТОРНЫХ РАБОТ

- Лабораторная работа № 1 «Характеристика компании».
- Лабораторная работа № 2 «Стратегический анализ макроокружения компании».
- Лабораторная работа № 3 «Анализ непосредственного окружения компании: клиенты».
- Лабораторная работа № 4 «Стратегические единицы бизнеса».
- Лабораторная работа № 5 «Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты».
- Лабораторная работа № 6 «Модель «Пять сил М.Портера»».
- Лабораторная работа № 7 «Анализ отрасли: ключевые факторы успеха».
- Лабораторная работа № 8 «Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации».
- Лабораторная работа № 9 «Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ».
- Лабораторная работа № 10 «Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей».
- Лабораторная работа № 11 «Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG».
- Лабораторная работа № 12 «Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey».

### 5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» предполагает использование следующих интерактивных форм проведения занятий:

- разбор конкретных ситуаций (темы 2, 3, 4, 9);
- психологические тренинги (темы 8).

Удельный вес занятий, проводимых в интерактивной форме в соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта составляет не менее 40% аудиторных занятий.

### 6. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО ИТОГАМ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ СТУДЕНТОВ

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» направлена на закрепление основных элементов теоретического и практического курса. В ходе её реализации по предварительно выданным студентам заданиям предусмотрены следующие формы контроля:

1. Решение ситуационных задач в рамках контрольной работы.

2. Индивидуальные и коллективные консультации по контрольной работе.
3. Зачёт с оценкой.

Текущий контроль также сопровождают участие в интерактивных играх, упражнениях, тренингах.

### **ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ СПИСОК ВОПРОСОВ К ЗАЧЁТУ**

1. Принципы оценки развития организации
2. Проблемы действующей стратегии
3. Конкурентоспособность цен и издержек
4. Прочность конкурентной позиции
5. Стратегические проблемы
6. Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем
7. Пять «Почему?»
8. Поле корреляции
9. Анализ решений
10. Диагностическое интервью
11. Метод SWOT-анализа
12. ПРиМ-анализ
13. Анализ внешней среды организации
14. Матрица решений как результат SWOT-анализа
15. Методы изучения профиля
16. Анализ «GAP»
17. Метод «PDS»
18. Модель Мак-Кинси «7S»
19. Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси»
20. Модель ADL-LC
21. Матрица БКГ
22. Политики или функциональные стратегии
23. Проект или черный ящик
24. Программа как модель состава

### **ПЕРЕЧЕНЬ УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Самостоятельная работа магистрантов (СРС) - это планируемая учебная и научная работа, выполняемая по заданию преподавателя под его методическим и научным руководством.

Основными видами самостоятельной работы студентов без участия преподавателей являются:

- формирование и усвоение содержания конспекта лекций на базе рекомендованной преподавателем учебной и дополнительной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.);
- написание рефератов, эссе, докладов;
- подготовка к семинарам и практическим занятиям, их оформление в виде докладов, электронных презентаций и т.д.;
- составление аннотированного списка статей из журналов;
- подготовка рецензий на статью, пособие;
- выполнение контрольной работы;
- выполнение домашних заданий в виде решения отдельных задач, проведения типовых расчетов, расчетно-компьютерных и индивидуальных работ по отдельным разделам содержания дисциплины и т.д.; подготовка к дискуссии;
- текущий самоконтроль и контроль успеваемости на базе аттестующих

тестов;

- работа с нормативно-правовыми актами;
- и др.

Основными видами самостоятельной работы студентов с участием преподавателей являются:

- текущие консультации;
- прием и разбор домашних заданий (в часы практических занятий);
- участие в деловой игре (в часы практических занятий);
- выполнение учебно-исследовательской работы (руководство, консультирование и защита УИРС) и научно-исследовательской работы (НИРС);
- и т.д.

При выполнении заданий самостоятельной работы студентам предстоит:

- самостоятельная формулировка темы задания (при необходимости);
- сбор и изучение информации;
- анализ, систематизация и трансформация информации;
- отображение информации в необходимой форме;
- консультация у преподавателя;
- коррекция поиска информации и плана действий (при необходимости);
- оформление работы;
- поиск способа подачи выполненного задания;
- представление работы на оценку преподавателя или группы (при необходимости).

По итогам самостоятельной работы студенты должны:

- развить такие универсальные умения, как умение учиться самостоятельно, принимать решения, проектировать свою деятельность и осуществлять задуманное, проводить исследование, осуществлять и организовывать коммуникацию;
- научиться проводить рефлексию: формулировать получаемые результаты, переопределять цели дальнейшей работы, корректировать свой образовательный маршрут;
- познать радость самостоятельных побед, открытий, творческого поиска.

## **САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА СТУДЕНТОВ ТЕМЫ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ**

1. SWOT-анализ.
2. Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.
3. Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.
4. Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.
5. Анализ факторов повышения объективности в принятии решений.
6. Анализ эффективности использования ресурсов.
7. Балансирование набора стратегических зон хозяйствования с различными жизненными циклами: краткосрочная и долгосрочная перспектива.
8. Глобальные стратегии предпринимательства.
9. Жизненные циклы спроса и технологий.
10. Использование слабых сигналов при решении управленческих задач.
11. Концепция общих стратегий Портера. Значение и недостатки.
12. Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.
13. Методы управления спонтанными изменениями.
14. Модель пяти сил конкуренции.
15. Модель стратегического состояния компании.
16. Определение будущей эффективности действующей стратегии.
17. Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.

18. Определение направления развития компании: установление целей.
19. Организационный аспект формулировки стратегии.
20. Оценка изменений в прогнозируемом росте стратегических зон хозяйствования.
21. Оценка конкурентного статуса фирмы.
22. Оценка положительного значения гибкости в случае опасности и оценка степени уязвимости фирмы.
23. Оценка потенциала фирмы при определении конкурентного статуса.
24. Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.
25. Оценка стратегической гибкости.
26. Оценка уровня стратегических капложений.
27. Политический аспект формулировки стратегии.
28. Понятие риска и его разновидности.
29. Процедуры увязки бюджетов и стратегий.
30. Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма.
31. Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.
32. Стратегии для конкуренции в новых отраслях.
33. Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.
34. Стратегии для конкуренции на международных рынках.
35. Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.
36. Стратегии наступления, отступления, обороны.
37. Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиции фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (BCG).
38. Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.
39. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.
40. Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.
41. Стратегический менеджмент: сущность и содержание.
42. Товарные стратегии, цели и обоснование их использования.
43. Управление в условиях стратегических неожиданностей.
44. Управление посредством выбора стратегических позиций.
45. Управление путем ранжирования стратегических задач.
46. Управленческая реакция на неожиданные изменения.
47. Факторы, определяющие индивидуальное и групповое сопротивление стратегическим изменениям
48. Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.
49. Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.
50. Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.

## **7 УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

а) основная литература:

1. Бизнес-анализ деятельности организации: Учебник / Л.Н.Усенко, Ю.Г.Чернышева, Л.В.Гончарова; Под ред. Л.Н.Усенко - М.:Альфа-М: НИЦ ИНФРА-М, 2013 - 560с. - ISBN 978-5-98281-358-9
2. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: Учеб. пос. / Л.Е. Басовский, Е.Н. Басовская - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014 - 366 с. - ISBN 978-5-16-006617-2
3. Современный стратегический анализ: Учебник / Л.Е. Басовский. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 256 с. - ISBN 978-5-16-005655-5

б) дополнительная литература:

1. Аналитический маркетинг: что должен знать маркетинговый аналитик: Учебное

- пособие / Т.Н. Рыжикова. - М.: НИЦ Инфра-М, 2013. - 288 с. - ISBN 978-5-16-005383-7
2. Моделирование управленческих решений в сфере экономики в условиях неопределенности: Монография / И.И. Белолипецв, С.А. Горбатков и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 299 с. - ISBN 978-5-16-010269-6
  3. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций: Монография / Е.Б. Маевская. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 108 с. - ISBN 978-5-16-009615-5
  4. Стратегическое бизнес-планирование на промышленном предприятии с применением динамических моделей и сценарного анализа: Монография / Б.П. Воловиков - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 226 с. - ISBN 978-5-16-010608-3
  5. Экономический анализ. Рабочая тетрадь: Учебное пособие / Е.Б. Герасимова, Т.В. Петрусевич. - М.: Форум: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 120 с. - ISBN 978-5-91134-752-9
- в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы: пакет MS Office (MS Word, MS Excel, MS Access), Adobe Reader.
1. <http://search.epnet.com>
  2. <http://prehal.com>
  3. <http://www.public.ru/>
  4. <http://dic.academic.ru>
  5. [http://www.gumer.info/bibliotek\\_Buks/Science/kuzin/05.php](http://www.gumer.info/bibliotek_Buks/Science/kuzin/05.php)

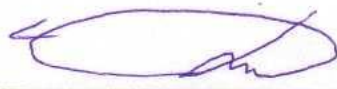
## **8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

1. Аудитория для лабораторных занятий.
2. Иллюстративный и текстовый раздаточный материал.
3. Презентатор (стационарный и переносной) с мультимедиа технологиями.
4. Флипчарт.



Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.01 «Экономика» и программе подготовки «Экономика фирмы и отраслевых рынков»

Рабочую программу составил к.э.н., доцент Лапыгин Д.Ю.



Рецензент

(представитель работодателя) Председатель Комитета

по экономической политике

администрации

Владимирской области,

к.э.н., Сокольских Е.В.



Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры «Экономика и стратегическое управление»

Протокол № 32 от 28.04.2015 года.

Заведующий кафедрой Скуба Р.В.



Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления «Экономика»

протокол № 5 от 29.04.2015 года.

Председатель комиссии Захаров П.Н.



**ЛИСТ ПЕРЕУТВЕРЖДЕНИЯ  
РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)**

Рабочая программа одобрена на 2015-2016 учебный год

Протокол заседания кафедры № 39 от 30.06.2015 года

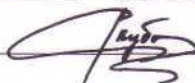
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на 2016-2017 учебный год

Протокол заседания кафедры № 37 от 27.06.2016 года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_



Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

Рабочая программа одобрена на \_\_\_\_\_ учебный год

Протокол заседания кафедры № \_\_\_\_\_ от \_\_\_\_\_ года

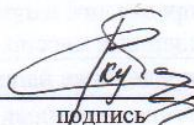
Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_

**Министерство образования и науки Российской Федерации**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение**  
**высшего профессионального образования**  
**«Владимирский государственный университет имени Александра Григорьевича и**  
**Николая Григорьевича Столетовых»**  
**(ВлГУ)**

Институт экономики и менеджмента

Кафедра экономики и стратегического управления

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий  
кафедрой



подпись

Р.В. Скуба  
инициалы, фамилия

« 28 » апреля 20 15 г.

Основание:

решение кафедры

от « 28 » апреля 20 15 г.,

ПРОТОКОЛ ЗАСЕДАНИЯ КАФЕДРЫ № 32

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**  
**ДЛЯ ИЗУЧЕНИЯ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Современный стратегический анализ  
наименование дисциплины

38.04.01 «Экономика»  
код и наименование направления подготовки

Экономика фирмы и отраслевых рынков  
наименование программы подготовки

Магистр  
квалификация (степень) выпускника

Владимир 2015

## 1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Направление подготовки: 38.04.01 «Экономика»

Программа подготовки: Экономика фирмы и отраслевых рынков

Дисциплина: Современный стратегический анализ

Форма промежуточной аттестации: Зачёт с оценкой.

Количество вопросов к зачёту с оценкой: 24

Количество тестовых заданий: 20

Количество тем самостоятельной работы студента: 50

## 2. ПЕРЕЧЕНЬ ФОРМИРУЕМЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 2.1. Компетенции обучающегося в результате освоения дисциплины (модуля)

Изучение дисциплины направлено на формирование следующей компетенции:

**общекультурных компетенций (ОК):**

**ОК-1** – способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу.

**профессиональных компетенций (ПК):**

**ПК-7** – способность разрабатывать стратегии поведения экономических агентов на различных рынках.

### 2.2. Структура показателей оценивания компетенций по осваиваемой дисциплине

В соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования обучающийся должен демонстрировать результаты обучения по следующим показателям оценивания компетенций:

- Знать: основные результаты новейших исследований по проблемам стратегического анализа, модели поведения экономических агентов и рынков (ПК-7).
- Уметь: проводить исследования, собирая, обобщая и анализируя полученную информацию; проводить анализ конкурентоспособности продукции и фирмы (ОК-1); осуществлять анализ и разработку стратегии организации на основе современных методов и передовых научных достижений; осуществлять выбор альтернативных стратегий развития (ПК-7).
- Владеть: методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-7).

## 3. ТИПОВЫЕ КОНТРОЛЬНЫЕ ЗАДАНИЯ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

### 3.1. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации дисциплины

Промежуточная аттестация студентов по дисциплине проводится в соответствии с Положением о рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов во Владимирском государственном университете имени Александра Григорьевича и Николая Григорьевича Столетовых, Методическими указаниями об учебно-методической работе в университете, утверждёнными на заседании НМС ВлГУ 20.06.2013г.

#### Карта оценочных средств промежуточной аттестации дисциплины

№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочное средство (номер вопроса)
1	Характеристика компании	ОК-1; ПК-7	1-4
2	Стратегический анализ макроокружения компании	ОК-1; ПК-7	6-8, 13
3	Анализ непосредственного окружения компании: клиенты	ОК-1; ПК-7	10, 12



№ п/п	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции	Оценочное средство (номер вопроса)
4	Стратегические единицы бизнеса	ОК-1; ПК-7	15-16
5	Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты	ОК-1; ПК-7	17-18
6	Модель «Пять сил М.Портера	ОК-1; ПК-7	5
7	Анализ отрасли: ключевые факторы успеха	ОК-1; ПК-7	9
8	Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации	ОК-1; ПК-7	12
9	Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ	ОК-1; ПК-7	11, 14
10	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	ОК-1; ПК-7	22-24
11	Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG	ОК-1; ПК-7	21
12	Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey	ОК-1; ПК-7	19

### Список вопросов к зачёту с оценкой

1. Принципы оценки развития организации
2. Проблемы действующей стратегии
3. Конкурентоспособность цен и издержек
4. Прочность конкурентной позиции
5. Стратегические проблемы
6. Диаграмма «рыбий скелет» как инструмент идентификации проблем
7. Пять «Почему?»
8. Поле корреляции
9. Анализ решений
10. Диагностическое интервью
11. Метод SWOT-анализа
12. ПРИМ-анализ
13. Анализ внешней среды организации
14. Матрица решений как результат SWOT-анализа
15. Методы изучения профиля
16. Анализ «GAP»
17. Метод «PDS»
18. Модель Мак-Кинси «7S»
19. Модель «Дженерал Электрик» / «Мак-Кинси»
20. Модель ADL-LC
21. Матрица БКГ
22. Политики или функциональные стратегии
23. Проект или черный ящик
24. Программа как модель состава

### Критерии оценки компетенций по осваиваемой дисциплине при проведении промежуточной аттестации

Баллы*	Оценка	Требования к знаниям
91-100	«отлично» / «зачтено»	Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами

Баллы*	Оценка	Требования к знаниям
		применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видеоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.
74-90	«хорошо» / «зачтено»	Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.
61-73	«удовлетворительно» / «зачтено»	Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он знает только основной материал, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют достаточную степень овладения программным материалом.
0-60	«неудовлетворительно» / «не зачтено»	Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине. Учебные достижения в семестровый период и результаты текущего контроля демонстрируют не высокую степень овладения программным материалом.

\* - суммарный балл промежуточной аттестации согласно рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов во ВлГУ

### 3.2. Оценочные средства для проведения текущего контроля знаний по дисциплине

Формой текущего контроля по осваиваемой дисциплине является тестирование по темам. При проведении тестирования могут использоваться вопросы из следующей базы, представленной в таблице:

#### Фонд тестовых заданий по осваиваемой дисциплине

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
1.	Стратегия организации а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) б) практическое использование методологии стратегического управления	Характеристика компании	ОК-1 ПК-7

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
	<p>в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей</p> <p>г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.</p>		
2.	<p>Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегии в других сферах деятельности – это</p> <p>а) функциональная стратегия;</p> <p>б) бизнес-стратегия;</p> <p>в) корпоративная стратегия;</p> <p>г) стратегия.</p>	Характеристика компании	ОК-1 ПК-7
3.	<p>Положительная интегральная оценка конкурентоспособности свидетельствует о преобладании в организации</p> <p>а) сильных факторов внутренней среды</p> <p>б) благоприятных факторов внешней среды</p> <p>в) слабых факторов внутренней среды</p> <p>г) негативных факторов внешней среды.</p>	Стратегический анализ макроокружения компании	ОК-1 ПК-7
4.	<p>Реализация стратегии – это</p> <p>а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами</p> <p>б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации</p> <p>в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии</p> <p>г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям</p>	Анализ непосредственного окружения компании: клиенты	ОК-1 ПК-7
5.	<p>Стратегический выбор – это</p> <p>а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами</p> <p>б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации</p> <p>в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии</p>	Стратегические единицы бизнеса	ОК-1 ПК-7
6.	<p>Обзор рынка, аналитические статьи, реклама конкурентов и др. относятся к</p> <p>а) внешним источникам информации</p> <p>б) внутренним источникам информации</p> <p>в) источникам конкурентной информации</p> <p>г) не являются источником получения информации</p>	Анализ непосредственного окружения компании: конкуренты	ОК-1 ПК-7
7.	Источник формирования конкурентного	Модель «Пять	ОК-1

№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
	преимущества организации – это: а) потенциал б) сцена в) целевые установки г) миссия	сил М.Портера	ПК-7
8.	Анализ перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции а) стратегическое планирование б) среднесрочное планирование в) долгосрочное планирование г) другой ответ	Анализ отрасли: ключевые факторы успеха	ОК-1 ПК-7
9.	Бухгалтерская отчетность, статистика производства и продаж относятся к: а) внешним источникам информации б) внутренним источникам информации в) источникам конкурентной информации г) не являются источником получения информации	Анализ внутреннего состояния компании: миссия организации	ОК-1 ПК-7
10.	Методом стратегического анализа школы «Позиционирования» является а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции»	Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ	ОК-1 ПК-7
11.	Основная функция стратегического анализа заключается а) в получении информации только о конкурентах б) в получении информации о внешней среде организации в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления	Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ	ОК-1 ПК-7
12.	Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития а) стратегическое планирование б) стратегия в) SWOT-анализ г) стратегическое управление	Анализ внутренней и внешней среды компании: SWOT-анализ	ОК-1 ПК-7
13.	Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей а) функциональная стратегия б) бизнес-стратегия в) корпоративная стратегия г) стратегия	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	ОК-1 ПК-7



№	Вопрос теста	Раздел дисциплины	Контролируемые компетенции
14.	Основная функция стратегического анализа заключается а) в получении информации только о конкурентах б) в получении информации о внешней среде организации в) в информационном обеспечении всего процесса стратегического управления г) в информационном обеспечении процесса оперативного управления	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	ОК-1 ПК-7
15.	Характеристикой достижения поставленной цели является а) целевая эффективность б) внутренняя эффективность в) удельная отдача используемых системой ресурсов г) совокупная эффективность	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	ОК-1 ПК-7
16.	Характеристикой достижения поставленной цели является а) целевая эффективность б) внутренняя эффективность в) удельная отдача используемых системой ресурсов г) совокупная эффективность	Анализ внутреннего окружения компании: дерево целей	ОК-1 ПК-7
17.	Метод стратегического анализа, позволяющий оценить ресурсы и способности организации по четырем параметрам: ценность, редкость, невозпроизводимость и организованность а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции»	Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG	ОК-1 ПК-7
18.	Метод стратегического анализа, позволяющий выделить факторы конкурентного позиционирования относительно главных покупателей и поставщиков а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) модель «пяти сил конкуренции» г) модель «цепочка ценностей».	Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG	ОК-1 ПК-7
19.	Метод стратегического анализа, позволяющий оценить влияние факторов внешней среды на деятельность организации а) STEEP-анализ б) SWOT-анализ в) модель «пяти сил конкуренции» г) модель «цепочка ценностей».	Портфельный анализ бизнеса компании: матрица BCG	ОК-1 ПК-7
20.	Методом стратегического анализа школы «Ресурсов, способностей и компетенций» является а) VRIO-анализ б) SWOT-анализ в) STEEP-анализ г) модели «цепочка ценностей» и «пяти сил конкуренции».	Портфельный анализ бизнес-единиц: матрица GE / McKinsey	ОК-1 ПК-7

### Критерии оценки тестовых заданий

Параметр	Оценка по 10 / 15 / 30 - балльной шкале*
Студент ответил на все вопросы, допустил не более 5% ошибок	<b>10 / 15 / 30</b>
Студент ответил на все вопросы, допустил не более 20% ошибок	<b>8 / 12 / 24</b>
Студент ответил на все вопросы, допустил не более 40% ошибок	<b>6 / 9 / 18</b>
Студент ответил на все вопросы, допустил более 40% ошибок	<b>4 / 8 / 16</b>

\* - в зависимости от формы промежуточной аттестации и порядкового номера рейтингового контроля согласно рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов во ВлГУ

### 3.3. Оценочные средства для проведения контроля выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы студента

#### Содержание (структура) заданий самостоятельной работы студента

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы студента	Контролируемые компетенции
1.	SWOT-анализ.	ОК-1; ПК-7
2.	Анализ внешней среды и ее влияние на реализацию решений.	ОК-1; ПК-7
3.	Анализ основных элементов, влияющих на процесс разработки и реализации решений.	ОК-1; ПК-7
4.	Анализ процессов принятия решений в условиях риска и неопределенности.	ОК-1; ПК-7
5.	Анализ факторов повышения объективности в принятии решений.	ОК-1; ПК-7
6.	Анализ эффективности использования ресурсов.	ОК-1; ПК-7
7.	Балансирование набора стратегических зон хозяйствования с различными жизненными циклами: краткосрочная и долгосрочная перспектива.	ОК-1; ПК-7
8.	Глобальные стратегии предпринимательства.	ОК-1; ПК-7
9.	Жизненные циклы спроса и технологий.	ОК-1; ПК-7
10.	Использование слабых сигналов при решении управленческих задач.	ОК-1; ПК-7
11.	Концепция общих стратегий Портера. Значение и недостатки.	ОК-1; ПК-7
12.	Концепция стратегических зон хозяйствования, стратегических ресурсов и групп стратегического влияния.	ОК-1; ПК-7
13.	Методы управления спонтанными изменениями.	ОК-1; ПК-7
14.	Модель пяти сил конкуренции.	ОК-1; ПК-7
15.	Модель стратегического состояния компании.	ОК-1; ПК-7
16.	Определение будущей эффективности действующей стратегии.	ОК-1; ПК-7
17.	Определение направления развития компании: разработка стратегического видения и миссии.	ОК-1; ПК-7
18.	Определение направления развития компании: установление целей.	ОК-1; ПК-7
19.	Организационный аспект формулировки стратегии.	ОК-1; ПК-7
20.	Оценка изменений в прогнозируемом росте стратегических зон хозяйствования.	ОК-1; ПК-7
21.	Оценка конкурентного статуса фирмы.	ОК-1; ПК-7
22.	Оценка положительного значения гибкости в случае опасности и оценка степени уязвимости фирмы.	ОК-1; ПК-7
23.	Оценка потенциала фирмы при определении конкурентного статуса.	ОК-1; ПК-7
24.	Оценка привлекательности стратегической зоны хозяйствования.	ОК-1; ПК-7
25.	Оценка стратегической гибкости.	ОК-1; ПК-7
26.	Оценка уровня стратегических капложений.	ОК-1; ПК-7
27.	Политический аспект формулировки стратегии.	ОК-1; ПК-7
28.	Понятие риска и его разновидности.	ОК-1; ПК-7
29.	Процедуры увязки бюджетов и стратегий.	ОК-1; ПК-7

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы студента	Контролируемые компетенции
30.	Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма.	ОК-1; ПК-7
31.	Стратегии восстановления для кризисных ситуаций.	ОК-1; ПК-7
32.	Стратегии для конкуренции в новых отраслях.	ОК-1; ПК-7
33.	Стратегии для конкуренции в отраслях, находящихся в стадии зрелости.	ОК-1; ПК-7
34.	Стратегии для конкуренции на международных рынках.	ОК-1; ПК-7
35.	Стратегии для фирм, действующих в отраслях, находящихся в стадии стагнации или спада.	ОК-1; ПК-7
36.	Стратегии наступления, отступления, обороны.	ОК-1; ПК-7
37.	Стратегии портфельного анализа выбора конкурентной позиции фирмы. Матрица Бостонской консультационной группы (BCG).	ОК-1; ПК-7
38.	Стратегическая гибкость как один из принципов подготовки для снижения стратегической уязвимости.	ОК-1; ПК-7
39.	Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры.	ОК-1; ПК-7
40.	Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур.	ОК-1; ПК-7
41.	Стратегический менеджмент: сущность и содержание.	ОК-1; ПК-7
42.	Товарные стратегии, цели и обоснование их использования.	ОК-1; ПК-7

№ п/п	Тема (раздел) самостоятельной работы студента	Контролируемые компетенции
48.	Характеристика различных подходов к проблеме управления в условиях спонтанных изменений.	ОК-1; ПК-7
49.	Цепочки ценностей, их содержание и направление использования.	ОК-1; ПК-7
50.	Эволюция управленческих систем. Предсказуемость будущего, уровень нестабильности.	ОК-1; ПК-7

**Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы студента**

**по осваиваемой дисциплине**

Наименование показателя	Оценка
<b>I. Качество выполнения самостоятельной работы студента</b>	
1. Соответствие содержания работы заданию	
2. Грамотность изложения и качество оформления работы	
3. Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной и справочной литературы	
4. Обоснованность и доказательность выводов	
Общая оценка за выполнение	
<b>II. Качество доклада</b>	
1. Соответствие содержания доклада содержанию работы	
2. Выделение основной мысли работы	
3. Качество изложения материала	
Общая оценка за доклад	
<b>III. Ответы на дополнительные вопросы</b>	
Общая оценка за ответы на вопросы	
<b>ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА ЗАЩИТУ</b>	
Общий комментарий	
Рекомендации	

**Критерии оценивания выполнения по осваиваемой дисциплине самостоятельной работы студента**

Оценка	Требования к знаниям
	Оценка «зачтено» – семестровый план самостоятельной работы выполнен –

**Критерии оценивания выполнения по осваиваемой дисциплине  
самостоятельной работы студента**

Оценка	Требования к знаниям
«зачтено»	Оценка «зачтено» – семестровый план самостоятельной работы выполнен – выставляется студенту, если он усвоил программный материал, четко и логически стройно излагает, умеет увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, правильно обосновывает принятое решение. При этом баллы (оценка) текущего контроля самостоятельной работы распределяются пропорционально качеству выполнения плана и усвоения учебного материала.
«не зачтено»	Оценка «не зачтено» – семестровый план самостоятельной работы не выполнен – выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет задания. Оценка «не зачтено» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.

Разработчик

\_\_\_\_\_ Ю.Н. Лапыгин профессор каф. ЭСУ, д.э.н.

подпись

инициалы, фамилия

должность, учёная степень