

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

« 29 » _____ 2015 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.01 Экономика
Программа подготовки «Экономика фирмы»
Уровень высшего образования магистратура
Форма обучения очная

Семестр	Трудоем- кость зач. ед, час.	Лек- ции, час.	Практич. занятия, час.	Лаборат. занятия, час.	СРС, час.	Форма промежуточного контроля (экз./зачет)
3	3 зач. ед., 108 час.	18	18	-	45	Экзамен (27)
Итого	3 зач. ед., 108 час.	18	18	-	45	Экзамен (27)

г. Владимир
2015

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель дисциплины «Стратегический анализ» - формирование методологической основы для принятия оперативных и стратегических управленческих решений, а также развитие навыков анализа, планирования и управления ресурсами предприятия с целью оптимизации деятельности фирмы.

Задачи изучения дисциплины обеспечивают реализацию требований ФГОС ВО по вопросам:

- изучения основных методов стратегического анализа деятельности фирмы;
- выработки управленческих решений на основе анализа внутренней и внешней среды фирмы;
- овладения навыками ресурсного анализа фирмы и её макросреды среды.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический анализ» относится к дисциплинам по выбору вариативной части учебного плана.

Дисциплина находится в логической и содержательно-методической взаимосвязи с другими частями ОПОП и базируется на знаниях, полученных при изучении таких дисциплин как «Экономика фирмы», «Управление человеческими ресурсами», «Микроэкономика» и др.

Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются: знание методов сбора, обработки и анализ статистических данных по фирме, основных экономических категорий, владение информационными технологиями обработки и анализа данных, графического и табличного представления информации.

Изучение данной дисциплины предполагает параллельное углубленное изучение курсов «Бизнес-планирование», «Инвестиционный анализ». Дисциплина является базой для подготовки к государственной итоговой аттестации.

3. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Процесс изучения дисциплины «Стратегический анализ» направлен на формирование у студентов следующих компетенций:

- 1) **ОК-1** - способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу;
- 2) **ОПК-3** - способность принимать организационно-управленческие решения.

В результате освоения дисциплины «Стратегический анализ» обучающийся должен продемонстрировать следующие результаты образования:

1) Знать:

- основные элементы количественного и качественного анализа процессов управления фирмы (ОК-1)
- основные источники информации для разработки и принятия организационно-управленческих решений и стратегии функционирования фирмы на рынке (ОПК-3)

2) Уметь:

- оценивать существующие точки зрения относительно путей решения различных проблем и аргументировано обосновывать собственную позицию (ОК-1)
- принимать организационно-управленческие решения по результатам стратегического анализа деятельности (ОПК-3)

3) Владеть навыками:

- работы с научной литературой и аргументированного изложения собственного мнения (ОК-1)
- методами основными методами анализа макро- и микросреды фирмы;
- изложения организационно-управленческих решений в устной и письменной форме (ОПК-3)

4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

№ п/п	Тема (тема) дисциплины	Семестр	Неделя семестра	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Объем учебной работы, с применени ем интеракти вных методов (в часах / %)	Формы текущего контроля успеваемости (по неделям семестра), форма промежуточной аттестации (по семестрам)	
				Лекции	Семинары	Практические занятия	Лабораторные работы	Контрольные работы	СРС			КП / КР
1	Введение в стратегический анализ	3	1-2	2		2			7	-	2/ 50 %	
2	Основные подходы к анализу внешней среды	3	3-6	4		4			8		4/ 50 %	Рейтинг – контроль №1
3	Анализ внутренней среды организации	3	7-10	4		4			8		4/ 50 %	
4	Анализ возможных конкурентных стратегий. Основные подходы к разработке плана стратегического анализа	3	11-14	4		4			8		4/ 50 %	Рейтинг-контроль №2
5	Специфика стратегического анализа подсистем экономического субъекта. Анализ стратегических альтернатив	3	15-16	2		2			7		2 / 50 %	
6	Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа	3	17-18	2		2			7		2 / 50 %	Рейтинг-контроль №3
Всего				18		18		+	45		18/ 50 %	Экзамен (27)

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

В соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика компетентностный подход дисциплины «Стратегический анализ» реализуется путем проведения лекционных и практических занятий с применением мультимедийных технологий. Также в рамках курса предусматривается выполнение контрольной работы и самостоятельное изучение литературы, освоение теоретического материала.

При проведении всех форм занятий, включая самостоятельную подготовку, используются методы проблемного изложения и изучения материала, рейтинговая система аттестации знаний обучающихся.

Информационные технологии, используемые при изучении дисциплины

- лекционный курс обеспечен комплектом презентационных материалов, представляемых студентам с помощью проектора в оборудованной аудитории;
- практические занятия предполагают выполнение индивидуальных заданий с использованием ВТ и информационных систем.

Активные методы, используемые при изучении дисциплины: методы и технологии развития критического мышления через чтение и письмо.

Освоение дисциплины «Стратегический анализ» предполагает использование следующих активных и интерактивных форм проведения занятий:

- мозговой штурм - оперативный метод решения проблемы на основе стимулирования творческой активности студентов, при котором участникам обсуждения предлагают высказывать как можно большее количество вариантов решения (Темы 2,3,4)
- диалог, групповая дискуссия - совместное обсуждение какого-либо спорного вопроса, позволяющее прояснить (возможно, изменить) мнения, позиции и установки участников группы в процессе непосредственного общения (темы 1,5,6)

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

Контроль освоения дисциплины производится в соответствии с положением о рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов ФГБОУ ВПО ВлГУ.

Текущий контроль проходит в форме рейтинг-контролей, а также в виде проверки этапов выполнения контрольной работы, знаний студентов на практических занятиях.

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины «Стратегический анализ» направлена на закрепление основных теоретических и практических знаний и осуществляется в форме экзамена.

Примерный перечень вопросов к рейтинг-контролю

Рейтинг-контроль № 1

1. Понятие стратегии. Современный контекст разработки стратегии.
2. Понятие и основные задачи стратегического менеджмента.
3. Пирамида стратегического менеджмента.
4. Основные этапы стратегического анализа.
5. Видение будущего экономического субъекта. Постановка целей экономического субъекта. Связь анализа макросреды с видением будущего.

Рейтинг-контроль № 2

1. Анализ стратегических факторов.
2. Стратегические альтернативы.
3. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа.
4. Проблема разрешения противоречия между стабильностью и изменениями.
5. Особенности анализа различных типов стратегий.

Рейтинг-контроль № 3

1. Опишите пример процесса интернационализации в одной из отраслей российской экономики.
2. Приведите пример международной конкуренции на рынке одной из отраслей российской экономики.
3. Опишите стратегию выхода на зарубежные рынки одной из российских компаний.
4. Приведите пример многонациональной стратегии
5. Определите и опишите новые направления в стратегическом мышлении.

Примерный перечень вопросов к экзамену

1. Понятие стратегии. Современный контекст разработки стратегии.
2. Видение будущего экономического субъекта.

3. Постановка целей экономического субъекта.
4. Сканирование окружающей среды. Мониторинг отдельных трендов.
5. Проектирование будущего направления изменений. Оценивание
6. изменений. Качественные и количественные методики.
7. Связь анализа макросреды с видением будущего. Роль
8. мировоззрения при анализе макросреды.
9. Анализ стратегических факторов.
10. Стратегические альтернативы. Реализация стратегии.
11. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа.
12. Особенности анализа различных типов стратегий.
13. Барьеры реализации стратегии.
14. Перевод стратегии на тактический уровень при помощи системы сбалансированных показателей.
15. Анализ: структура, цели, этапы
16. Анализ внешнего окружения: назначение анализа и уровни внешней среды
17. Анализ заинтересованных групп (стейкхолдеров)
18. Анализ ресурсов и компетенций компании
19. Анализ отраслевых рынков
20. Анализ потребителей
21. Анализ трендов
22. Конкурентный анализ
23. Модель пяти сил конкуренции М. Портера
24. PEST-анализ: ключевые сегменты и основные этапы анализа
25. Проблемы и ловушки стратегического анализа
26. Совместный анализ
27. Стратегические группы конкурентов
28. Цепочка ценностей М. Портера
29. Процессы интернационализации и новые тенденции стратегического анализа

Примерный перечень тем контрольных работ

В течение семестра обучающиеся выполняют контрольные работы на тему "Стратегический анализ деятельности компании..."

Структура контрольной работы:

Введение

1. Анализ внутренней среды организации
2. Оценка влияния внешней среды на деятельность компании
3. Оценка мероприятий по корпоративной ответственности фирмы
4. Разработка стратегии развития компании

Заключение

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.);
- опережающее изучение материала;
- подборка аналитического материала и статей по темам для обсуждения на практических занятиях, составление аннотированного списка статей из журналов;

- написание рефератов, эссе, их оформление в виде докладов, электронных презентаций и т.д.;;
- подготовка к семинарам и практическим занятиям,
- 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.;
- 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) с написанием статьи и т.д.

При выполнении заданий самостоятельной работы студентам предстоит:

- самостоятельная формулировка темы задания (при необходимости);
- сбор и изучение информации;
- анализ, обработка и группировка 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 формулировать и оценивать получаемые результаты, переопределять цели дальнейшей работы, корректировать свою образовательную траекторию.

Примерная тематика для самостоятельной работы

1. Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении в области управления частными компаниями.
2. Цели организации, области установления целей. Состав и характеристика факторов, влияющих на формирование целей организации в области управления государственными и муниципальными заказами.
3. Анализ общего внешнего окружения (макроокружения) организации: задачи и порядок проведения.
4. Анализ среды ближайшего окружения (микроокружения) организации: задачи и порядок проведения.
5. Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного) окружения организации.
6. Структура и оценка сил конкуренции в области управления государственными и муниципальными заказами.
7. Анализ ближайших конкурентов. Стратегические группы конкурентов в области управления государственными и муниципальными заказами.

8. Анализ потребителей в системе стратегического управления в области управления государственными и муниципальными заказами.
9. Сущность и содержание управленческого анализа в области управления государственными и муниципальными заказами.
10. Методы управленческого анализа. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации.
11. Цели и основные этапы портфельного анализа.
12. Матрица Бостонской консультационной группы. Матрица McKincey-General Elektric. Матрица фирмы Arthur D.Littel (ADL/LC).
13. Определение конкурентных преимуществ в области управления государственными и муниципальными заказами.
14. Система стратегического контроля в области управления государственными и муниципальными заказами.

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

а) основная литература:

1. Стратегический менеджмент : [электронный ресурс] учеб.пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 3-е изд., стереотип. - М. : ФЛИНТА : МПСИ, 2011.- 280 с. - ISBN 978-5-9765-0146-1 Часть II. Стратегический анализ
2. Стратегическое управление: учебник. - Москва : Проспект, 2015. - 328 с. - ISBN 978-5-392-16449-3 Глава 6. Стратегический анализ потенциала фирмы и ее стратегий
3. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России / А.М. Ильшев, Н.Н. Ильшева, Т.С. Селевич. - М: Финансы и статистика, 2014. - 480 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03427-7

б) дополнительная литература

1. Стратегическое управление : учебное пособие. - Москва : Проспект, 2015. - 192 с. - ISBN 978-5-392-16446-2. Глава 33. Как осуществляется стратегический анализ конкурентов
2. Стратегическое управление: Учебник для магистров / С83 Под ред. докт. экон. наук, проф. И.К. Ларионова. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 235 с. ISBN 978-5-394-02191-6
3. Стратегическое управление: учебник. - Москва : Проспект, 2015. - 328 с. - ISBN 978-5-392-16449-3
4. Анализ в управлении финансовым состоянием коммерческой организации / Н.Н. Ильшева, С.И. Крылов. - М.: Финансы и статистика, 2011. - 240 с.: ил. - ISBN 978-5-279-03304-1
5. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2014. - 468 с. ISBN 978-5-394-01974-6
6. Стратегия бизнеса / В. В. Портных. - М.: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К°", 2013. - 276 с. - ISBN 978-5-394-01961-6

в) периодические издания:

1. Общеэкономическое многопрофильное научно-практическое периодическое издание «Российский экономический журнал» (ВлГУ)
2. Международный журнал «Проблемы теории и практики управления» (ВлГУ)
3. Российский научный журнал «Экономика и управление» (ВлГУ)
4. Научный журнал «Менеджмент в России и за рубежом» (ВлГУ)

г) программное обеспечение и интернет-ресурсы:

1. Программное обеспечение общего назначения Microsoft Office (Word, Excel, PowerPoint).
2. Информационно-аналитический журнал "Бизнес и общество" <http://www.b-soc.ru/magazine/>
3. Интернет-портал Российского союза промышленников и предпринимателей (РСПП) <http://rspp.ru/>

4. Деловое объединение России "Ассоциация менеджеров России" <http://amr.ru/>
5. Административно-управленческий портал [http:// www.aup.ru](http://www.aup.ru).
6. Интернет-портал «Корпоративный менеджмент» [http:// www.cfin.ru](http://www.cfin.ru).
7. Интернет-портал «Стратегическое управления и планирование» <http://www.stplan.ru/>

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

С целью углубленного изучения дисциплины, студенту магистратуры рекомендуется ознакомиться с тематическим планом занятий и списком рекомендованной основной и дополнительной литературы, уяснить последовательность и сроки выполнения индивидуальных учебных заданий.

В ходе самостоятельной работы студента предполагается изучение научной и учебной литературы, сбор и обработка статистической информации о фирме.

Уровень и глубина усвоения дисциплины зависят от систематической работы на лекциях, активного участия на практических занятиях, изучения рекомендованной литературы, выполнения контрольных письменных заданий.

При изучении дисциплины студенты выполняют следующие задания:

- изучают рекомендованную научно-практическую и учебную литературу;
- выполняют задания, предусмотренные для самостоятельной работы.

Основными видами аудиторной работы студентов являются лекции и практические занятия.

В рамках лекционного курса преподаватель излагает и разъясняет основные, наиболее сложные вопросы темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации на практические занятия и указания на самостоятельную работу.

Практические занятия способствуют:

глубокому изучению наиболее важных тем учебной дисциплины;

закреплению изученного материала;

развитию умений и навыков подготовки докладов, сообщений;

приобретению опыта устных публичных выступлений, ведения дискуссии, аргументации и защиты выдвигаемых положений,

улучшению контроля преподавателем степени подготовленности студентов по изучаемой дисциплине.

8. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Лекционные занятия:

1. комплект электронных презентаций;
2. аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор Acer X1373WH, экран Lumien) и настенной доской
3. ноутбук с пакетами ПО общего назначения: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

2. Практические занятия:

1. аудитория, оснащенная мультимедийным оборудованием (проектор Acer X1373WH, экран Lumien) и настенной доской
2. ноутбук с пакетами ПО общего назначения: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint.

Рабочая программа дисциплины составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению 38.04.01 «Экономика» программа «Экономика фирмы»

Рабочую программу составил(а) _____

(ФИО, подпись)

М.В. Рахова

Рецензент

(представитель работодателя)

Рецензент ООО. РН-группы

(место работы, должность, ФИО, подпись)

И.С. Котова

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры ЭУИИ

Протокол № 18 от 27.04.15 года

Заведующий кафедрой _____

(ФИО, подпись)

д.э.н. профессор О.А. Доничев

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании учебно-методической комиссии направления 38.04.01 «Экономика»

Протокол № 5 от 29.04.15 года

Председатель комиссии _____

З.Н.

д.э.н. профессор П.Н. Захаров

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

Институт Экономики и Менеджмента
Кафедра Экономики и управления инвестициями и инновациями

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой


подпись

О.А. Доничев
инициалы, фамилия

« 27 » 04 20 15

Основание:
решение кафедры
от « 27 » 04 20 15

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПРИ ИЗУЧЕНИИ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ**

Стратегический анализ

наименование дисциплины

38.04.01 Экономика

код и наименование направления подготовки/специальности

«Экономика фирмы»

наименование программы

магистратура

Уровень высшего образования

Владимир, 2015

ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Фонд оценочных средств (ФОС) для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине «Стратегический анализ» разработан в соответствии с рабочей программой, входящей в ОПОП направления подготовки 38.04.01 Экономика программа подготовки «Экономика фирмы».

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции (или ее части)	Наименование оценочного средства
1	Введение в стратегический анализ	ОК-1	Тест, групповая дискуссия
2	Основные подходы к анализу внешней среды	ОК-1,ОПК-3	Тест, контрольная работа
3	Анализ внутренней среды организации	ОК-1,ОПК-3	Тест, контрольная работа
4	Анализ возможных конкурентных стратегий. Основные подходы к разработке плана стратегического анализа	ОК-1,ОПК-3	Тест, контрольная работа
5	Специфика стратегического анализа подсистем экономического субъекта. Анализ стратегических альтернатив	ОК-1,ОПК-3	Тест, групповая дискуссия
6	Интернационализация и новые тенденции стратегического анализа	ОК-1,ОПК-3	Тест, групповая дискуссия

Комплект оценочных средств по дисциплине «Стратегический анализ» предназначен для аттестации обучающихся на соответствие их персональных достижений поэтапным требованиям образовательной программы, в том числе рабочей программы дисциплины «Стратегический анализ», для оценивания результатов обучения: знаний, умений, владений и уровня приобретенных компетенций.

Комплект оценочных средств по дисциплине «Стратегический анализ» включает:

1. Оценочные средства для проведения текущего контроля успеваемости:

- комплект вопросов и заданий, сочетающих как репродуктивную направленность (позволяющую оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия), так и определенный творческий характер, дающий возможность студенту задуматься о прикладных аспектах изучаемого материала, принять самостоятельное решение при неоднородности выбора вариантов и суметь адекватно и грамотно обосновать свой ответ;
- кейсы (практические управленческие ситуации) для разбора, анализа, выбора варианта решения;
- контрольная работа, выполняемая на основе данных полученных по результатам исследования деятельности фирмы;
- тесты, как способ оценки текущего уровня знаний и умений обучающихся.

2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

- контрольные вопросы для проведения экзамена.

Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины «Стратегический анализ» при освоении образовательной программы по направлению 38.04.01 Экономика.

ОК-1 - способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу		
Знать	Уметь	Владеть
основные элементы методологии количественного и качественного анализа процессов управления	оценивать существующие точки зрения относительно путей решения различных проблем и аргументировано обосновывать собственную позицию	работы с научной литературой и аргументированного изложения собственного мнения
ОПК-3 - способность принимать организационно-управленческие решения		
Знать	Уметь	Владеть
основные источники информации для разработки и принятия организационно-управленческих решений и стратегии функционирования фирмы на рынке	принимать организационно-управленческие решения	изложения организационно-управленческих решений в устной и письменной форме

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций текущего контроля знаний по учебной дисциплине «Стратегический анализ».

Текущий контроль знаний, согласно «Положению о рейтинговой системе комплексной оценки знаний студентов в ВлГУ» (далее Положение) в рамках изучения дисциплины «Стратегический анализ» предполагает тестирование, выполнение кейсовых заданий, а также проверку этапов выполнения контрольной работы.

Критерии оценки результатов рейтинг-контролей

Оценка ответов	Критерий оценки
<i>1 балл за ответ на 1 вопрос</i>	<i>Отсутствие объективных фактических ошибок в знании пройденного материала</i> <i>Наличие собственной точки зрения</i> <i>Грамотное обоснование собственной позиции</i>

Регламент проведения мероприятия и оценивания

№	Вид работы	Продолжительность
1	Предел длительности письменного опроса	35-40 мин.
2	Внесение исправлений	до 5 мин.
	Итого:	до 45 мин.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ЗНАНИЙ ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
«Стратегический анализ»**

Тесты

Рейтинг-контроль №1

1. Результатом стратегического ВНЕШНЕГО анализа является определение (выберите один вариант ответа):

- а) возможностей и угроз;
- б) сильных и слабых сторон компании;
- в) определение стратегического видения;
- г) определение соответствия корпоративной культуры и стратегии компании.

Ответ: Б

2. Стратегические УГРОЗЫ - это (выберите один вариант ответа):

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

Ответ: Б

3. Стратегические ВОЗМОЖНОСТИ - это (выберите один вариант ответа):

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

Ответ: В

4. Стратегический ВНЕШНИЙ анализ включает в себя (возможно НЕСКОЛЬКО вариантов ответа):

- а) анализ покупателей;
- б) анализ результатов деятельности;
- в) определение миссии компании;
- г) анализ конкурентов.

Ответ: А, Г

5. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании? (выберите один вариант ответа)

- а) нет, только внешней;
- б) нет, только внутренней;
- в) да, касается как внутренней, так и внешней среды компании;
- г) не касается ни одной из них.

Ответ: В

6. Вставьте пропущенное слово:

Стратегический _____ является средством преобразования информации, полученной в результате анализа внешней и внутренней среды бизнеса, в альтернативные стратегические планы развития компании.

Ответ: анализ

9. Укажите верную ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ этапов стратегического анализа:

- | | |
|----------------------------|---|
| а) сбор данных; | 1 |
| б) аналитическая основа; | 2 |
| в) анализ; | 3 |
| г) применение результатов. | 4 |

Ответ: 1-Б, 2-А, 3-В, 4-Г

7. Выберите верный вариант характеристики КОРПОРАТИВНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;
- г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

Ответ: А

8. Выберите верный вариант характеристики ДЕЛОВОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

Ответ: Б

9. Выберите верный вариант характеристики ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;
- г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

Ответ: Г

10. Выберите верный вариант характеристики ОПЕРАЦИОННОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;
- г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

Ответ: В

Рейтинг-контроль № 2

1. Методика PEST-анализа рассматривает следующие факторы (возможно несколько вариантов ответа):

- а) политические;
- б) сильные стороны;
- в) экономические;
- г) финансовые результаты;
- д) возможности;
- е) социокультурные;
- ж) технологические.

Ответ: А, В, Е, Ж

2. АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ - это (выберите один вариант ответа):

- а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;
- б) организационное образование, которое по всем ключевым параметрам представляет собой независимое предприятие, созданное для целей осуществления бизнеса;
- в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;
- г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

Ответ: Г

3. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «СОБАКА» (выберите один вариант ответа):

- а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;
- б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;
- в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;
- г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

Ответ: Б

4. БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЬ - это (выберите один вариант ответа):

- а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;
- б) направление деятельности компании, имеющее отдельную миссию и задачи, деятельность которого можно планировать независимо от других направлений;
- в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;
- г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

Ответ: В

5. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ЗНАК ВОПРОСА» (выберите один вариант ответа):

- а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;
- б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;
- в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

Ответ: А

6. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ДОЙНАЯ КОРОВА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

Ответ: Г

7. Что, согласно модели цепочки ценности (value chain), относится к ОСНОВНЫМ (первичным) видам деятельности (возможно несколько вариантов ответа):

а) инфраструктура компании;

б) входящая логистика;

в) производственный процесс;

г) управление персоналом;

д) сервис.

Ответ: Б, В, Д

8. Конкурентные преимущества, связанные с наличием дешевой рабочей силы, доступностью источников сырья, относятся к конкурентным преимуществам ... ранга.

а) высокого

б) низкого

в) среднего

Ответ: Б

9. Центральная компетенция — это ...

а) компетенция чиновников центральных министерств и ведомств

б) компетенция управленческого персонала фирмы

в) компетенция организации в целом в области производства и реализации продукции

г) уникальная способность организации осуществлять те или иные функции наилучшим способом

Ответ: Г

10. К какой составляющей SWOT-анализа относится набор показателей, характеризующих положение фирмы (возможно несколько вариантов ответа)?

а) сильные стороны

б) слабые стороны

в) возможности

г) угрозы

Ответ: А, Б

Рейтинг-контроль № 3

1. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

а) силы;

б) слабости;

в) возможности; г) угрозы.

Ответ: Б

2. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности; г) угрозы.

Ответ: В

3. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

Ответ: Г

4. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности; г) угрозы.

Ответ: А

5. Вставьте пропущенное прилагательное:

_____ поток - это разница между доходами и издержками экономического субъекта, выраженная в разнице между полученными и сделанными платежами.

Ответ: Денежный

6. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях определенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

- а) критерий Вальда;
- б) метод предельного анализа;
- в) метод линейного программирования;
- г) дерево решений.

Ответ: Б, В

7. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях неопределенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

- а) критерий Вальда;
- б) метод предельного анализа;
- в) критерий Сэвиджа;
- г) метод линейного программирования.

Ответ: А, В

8. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях риска (возможно несколько вариантов ответа):

- а) дерево решений;
- б) метод приростного анализа;
- в) сценарный анализ; г) метод линейного программирования.

Ответ: А, В

9. Функциональный бенчмаркинг – это ...

а) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, не являющихся прямыми конкурентами

б) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, являющихся прямыми конкурентами данной фирмы

- в) проведение независимого опроса членов группы экспертов
- г) составление сценариев развития

Ответ: А

10. Группы факторов, от которых зависит успех фирмы в конкурентной борьбе:

- а) внутренних компетенций
- б) коммуникативной политики фирмы
- в) внешних компетенций
- г) стиля управления
- д) динамических способностей
- е) стратегического потенциала организации

Ответ: А, В, Д

11. Если преобладает ценовая конкуренция, то более эффективной будет стратегия ...

- а) лидерства по издержкам
- б) дифференцированной продукции
- в) инноваций
- г) дифференциации сервиса

Ответ: А

12. Амбициозный подход основан на ...

- а) внутренних и внешних компетенциях, динамических способностях фирмы
- б) конкурентной позиции фирмы
- в) поиске ответов на вопросы, где и как конкурировать
- г) оценке темпов роста рынка

Ответ: А

13. К внешним компетенциям относится:

- а) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время
- б) возможность лоббирования своих интересов
- в) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать конкурентоспособную продукцию
- г) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала и т.д.)

Ответ: Б

14. Стратегическая архитектура – это ...

- а) план развертывания новых функциональных направлений, обретения новых компетенций, перемещения имеющихся, новая конфигурация системы взаимодействия с потребителями
- б) план тактических действий
- в) стратегический план
- г) бизнес-план
- д) совокупность отмеченных выше элементов

Ответ: А

15. SWOT-анализ – это ...

- а) функционально-стоимостной анализ
- б) метод экстраполяции тенденций
- в) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации
- г) группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

Ответ: В

Регламент проведения мероприятия и оценивания кейсовых заданий для практических занятий

В целях закрепления практического материала и углубления теоретических знаний по разделам дисциплины предполагается выполнение кейсовых заданий, что позволяет углубить процесс познания, раскрыть понимание прикладной значимости осваиваемой дисциплины.

Регламент проведения мероприятия

№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности выполнения кейса	50-60 мин.
2.	Внесение исправлений	10- 15 мин.
3.	Обсуждение результатов и ответы на вопросы	10-15 мин.
	Итого (в расчете на один кейс)	70- 90 мин.

Критерии оценки решения кейсовых заданий (5 кейсов)

Оценка	Критерии оценивания
5 баллов	Все кейсы выполнены полностью, даны ответы на все предлагаемые вопросы
4 балла	Все кейсы выполнены полностью, допущена вычислительная ошибка, не влияющая на правильную последовательность рассуждений, даны ответы не на все предлагаемые вопросы
2 балла	Кейсы выполнены частично.
0 баллов	Кейсы не выполнены.

Пример кейсового задания

Ситуация 1. Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

- 1) Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?
- 2) Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?
- 3) Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.
- 4) Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.
- 5) Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

Ситуация 2. На фирме, выпускающей канцелярские принадлежности, было проведено анкетирование с целью определения целесообразности реорганизации системы управления предприятием. Высшему управленческому составу фирмы было предложено заполнить анкету оценки потребности в реорганизации.

АНКЕТА ОЦЕНКИ ПОТРЕБНОСТИ В РЕОРГАНИЗАЦИИ

Содержание вопроса	Да	Нет
1	2	3
1. Увеличивается ли год от года число ваших потенциальных потребителей?		
2. Правильно ли вы понимаете требования потребителей к вашим изделиям или услугам?		
3. Составляют ли ваши потери от брака и затраты на исправление дефектов менее 1% стоимости реализованной продукции?		
4. Выполняете ли вы производственные графики?		
5. Придерживаетесь ли вы плановых издержек производства?		
6. Применяете ли вы только те детали и комплектующие изделия, которые отвечают требованиям технических условий?		
7. Составляет ли у вас коэффициент прогулов менее 3%, а невыходов на работу по другим причинам менее 2%?		
8. Составляет ли ежегодная текучесть рабочей силы на вашей фирме менее 5%?		
9. В состоянии ли вы привлекать лучшие кадры на свою фирму?		
10. Расходите ли вы должное количество средств на подготовку своих кадров с учетом того, во сколько фирме обходятся ошибки?		
11. Выполняют ли ваши работники свои обязанности в течение 90% рабочего времени?		
12. Хотели бы вы повысить моральный дух своих работников?		
13. Растут ли ваши накладные расходы быстрее ваших доходов?		
14. Считаете ли вы, что работники вашей фирмы могут работать лучше, чем они работают?		

Анкеты с ответами руководства фирмы были переданы рабочей группе, проводившей анкетирование, которая обработала результаты. Данные анкетирования были представлены руководителю фирмы.

Вопросы:

- 1) Как по результатам проведенного анкетирования установить целесообразность реорганизации системы управления фирмой?
- 2) Проанализируйте потенциальные возможности улучшения качества продукции, производимой на вашем предприятии, и примите решение о целесообразности реорганизации системы управления предприятием.

Регламент проведения мероприятия и оценивания контрольной работы

Контрольная работа выполняется с использованием отчетных материалов реальных предприятий на тему "Стратегический анализ деятельности компании...". Студенты могут воспользоваться материалами организаций, которые обязаны официально публиковать свою отчетность.

Структура контрольной работы:

Введение

1. Анализ внутренней среды организации
2. Оценка влияния внешней среды на деятельность компании
3. Оценка мероприятий по корпоративной ответственности фирмы
4. Разработка стратегии развития компании

Заключение

Регламент проведения мероприятия

№	Вид работы	Продолжительность
1.	Предел длительности выполнения каждой главы и контрольной работы в целом	по 3 нед. на главу в целом на работу до 12 нед.
2.	Подготовка графического материала в виде презентации	до 3 нед.
3.	Внесение исправлений	до 2 нед.
4.	Презентация материалов контрольной работы на практическом занятии	1 нед.
	Итого	18 нед.

Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты контрольной работы студента по осваиваемой дисциплине

Наименование показателя	Оценка
• Качество выполнения контрольной работы студента	
• Соответствие содержания работы заданию	2
• Грамотность изложения и качество оформления работы	1
• Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной справочной литературы	1
Общая оценка за выполнение	4
• Качество презентации	
• Качество представления материала в графическом виде	1
• Качество изложения материала	1
Общая оценка за доклад	2
• Ответы на дополнительные вопросы	
Общая оценка за ответы на вопросы	2
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА КОНТРОЛЬНУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА	8

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

Содержание (структура) заданий самостоятельной работы студентов

№	Тема (раздел) самостоятельной работы студентов	Контролируемые компетенции
1	Понятие миссии организации. Назначение и роль миссии в стратегическом управлении в области управления частными компаниями.	ОК-1,ОПК-3
2	Цели организации, области установления целей. Состав и характеристика факторов, влияющих на формирование целей организации в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
3	Анализ общего внешнего окружения (макросреды) организации: задачи и порядок проведения.	ОК-1,ОПК-3
4	Анализ среды ближайшего окружения (микросреды) организации: задачи и порядок проведения.	ОК-1,ОПК-3
5	Отраслевой анализ как компонент анализа ближайшего (непосредственного) окружения организации.	ОК-1,ОПК-3
6	Структура и оценка сил конкуренции в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
7	Анализ ближайших конкурентов. Стратегические группы конкурентов в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
8	Анализ потребителей в системе стратегического управления в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
9	Сущность и содержание управленческого анализа в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
10	Методы управленческого анализа. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации.	ОК-1,ОПК-3
11	Цели и основные этапы портфельного анализа.	ОК-1,ОПК-3
12	Матрица Бостонской консультационной группы. Матрица McKinsey-General Electric. Матрица фирмы Arthur D.Littel (ADL/LC).	ОК-1,ОПК-3
13	Определение конкурентных преимуществ в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3
14	Система стратегического контроля в области управления государственными и муниципальными заказами.	ОК-1,ОПК-3

Оценочный лист (показатели) выполнения и защиты самостоятельной работы студента по осваиваемой дисциплине

Наименование показателя	Оценка
• Качество написания эссе студента	
• Соответствие содержания теме	1
• Грамотность изложения и качество оформления работы	1
• Самостоятельность выполнения работы, глубина проработки материала, использование рекомендованной справочной литературы	1
Общая оценка за выполнение	3
• Качество доклада	
• Выделение основной мысли работы	1
• Качество изложения материала	1
Общая оценка за доклад	2

• Ответы на дополнительные вопросы		
Общая оценка за ответы на вопросы		2
ИТОГОВАЯ ОЦЕНКА ЗА САМОСТОЯТЕЛЬНУЮ РАБОТУ СТУДЕНТА		7

Общее распределение баллов текущего контроля по видам учебных работ для студентов (в соответствии с Положением о рейтинг-контроле ВлГУ)

Рейтинг-контроль 1	Ответы на 5 вопросов	До 10 баллов
Рейтинг-контроль 2	Ответы на 5 вопросов	До 10 баллов
Рейтинг контроль 3	Ответы на 5 вопросов	До 15 баллов
Посещение занятий студентом		5 баллов
Дополнительные баллы (бонусы)		5 баллов
Выполнение семестрового плана самостоятельной работы (контрольная работа + эссе)		15 баллов

Показатели, критерии и шкала оценивания компетенций промежуточной аттестации знаний по учебной дисциплине «Стратегический анализ» на экзамене

Промежуточная аттестация по итогам освоения дисциплины проводится в форме экзамена, проходящего как индивидуальная беседа с преподавателем в рамках вопросов, соответствующих рабочей программе дисциплины.

Максимальное количество баллов, которое студент может получить на экзамене, в соответствии с Положением составляет 40 баллов.

Оценка в баллах	Оценка за ответ на экзамене	Критерии оценивания компетенций
30-40 баллов	«Отлично»	Студент 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 применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач, подтверждает полное освоение компетенций, предусмотренных программой.
20-29 баллов	«Хорошо»	Студент показывает, что 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, допуская некоторые неточности; демонстрирует хороший уровень освоения материала, информационной и коммуникативной культуры и в целом подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.
10 -19 баллов	«Удовлетворительно»	Студент показывает знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно

		правильные формулировки, в целом, не препятствует усвоению последующего программного материала, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ, подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой, на минимально допустимом уровне.
Менее 10 баллов	«Неудовлетворительно»	Студент не знает значительной части программного материала (менее 50% правильно выполненных заданий от общего объема работы), допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы, не подтверждает освоение компетенций, предусмотренных программой.

**ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА
ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ «Стратегический анализ»**

Вопросы к экзамену

1. Понятие стратегии. Современный контекст разработки стратегии.
2. Видение будущего экономического субъекта.
3. Постановка целей экономического субъекта.
4. Сканирование окружающей среды. Мониторинг отдельных трендов.
5. Проектирование будущего направления изменений. Оценивание
6. изменений. Качественные и количественные методики.
7. Связь анализа макросреды с видением будущего. Роль
8. мировоззрения при анализе макросреды.
9. Анализ стратегических факторов.
10. Стратегические альтернативы. Реализация стратегии.
11. Эталонные типы стратегий, ситуации, в которых они применяются и особенность их стратегического анализа.
12. Особенности анализа различных типов стратегий.
13. Барьеры реализации стратегии.
14. Перевод стратегии на тактический уровень при помощи системы сбалансированных показателей.
15. Анализ: структура, цели, этапы
16. Анализ внешнего окружения: назначение анализа и уровни внешней среды
17. Анализ заинтересованных групп (стейкхолдеров)
18. Анализ ресурсов и компетенций компании
19. Анализ отраслевых рынков
20. Анализ потребителей
21. Анализ трендов
22. Конкурентный анализ
23. Модель пяти сил конкуренции М. Портера
24. PEST-анализ: ключевые сегменты и основные этапы анализа
25. Проблемы и ловушки стратегического анализа
26. Совместный анализ
27. Стратегические группы конкурентов
28. Цепочка ценностей М. Портера
29. Процессы интернационализации и новые тенденции стратегического анализа

Максимальная сумма баллов, набираемая студентом по дисциплине «Стратегический анализ» в течение семестра равна 100.

Оценка в баллах	Оценка по шкале	Обоснование	Уровень сформированности компетенций
91 - 100	«отлично»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному	Высокий уровень
74-90	«хорошо»	Теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками	Продвинутый уровень
61-73	«удовлетворительно»	Теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.	Пороговый уровень
Менее 60	«неудовлетворительно»	Теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки	Компетенции не сформированы

Разработчик



М.В. Рахова