

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Современный стратегический анализ

<i>Направление подготовки</i>	<u>Государственное и муниципальное</u>
<i>Код</i>	<u>управление</u> <u>38.04.04</u>
<i>Направленность (профиль)</i>	<u>Управленческая деятельность в</u> <u>государственных, муниципальных и</u> <u>общественных структурах</u>
<i>Квалификация</i> <i>выпускника</i>	<i>(степень)</i> <u>магистр</u>

Москва
2026

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные		ОПК-2,
		ОПК-3,
		ОПК-5,
		ОПК-6,
		ОПК-7

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта. УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
ОПК-2	способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-3	Способен разрабатывать нормативно-правовое	ОПК-3.1 Разрабатывает нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности

	обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной	ОПК- 3.2 Проводит экспертизу нормативных правовых актов, регулирующих профессиональную деятельность ОПК-3.3 Определяет источники финансирования для реализации государственных и муниципальных решений ОПК-3.4 Осуществляет социально-экономический прогноз последствий применения нормативно-правового обеспечения в профессиональной деятельности и мониторинг правоприменительной практики ОПК-3.5 Оценивает регулирующее воздействие и последствия применения нормативных правовых актов в профессиональной деятельности
ОПК-5	Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	ОПК-5.1 Обеспечивает рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов ОПК-5.2 Использует в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом, ОПК -5.3 Обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управления имуществом
ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти;	ОПК-6.1 Владеет методами и процедурами проектной деятельности ОПК-6.2 Организует проектную деятельность ОПК-6.3 Способен применять на практике методы и технологии проектной деятельности ОПК-6.4 Моделирует административные процессы и процедуры в органах власти ОПК-6.5 Реализует принципы эффективного администрирования в проектной деятельности органов государственной власти
ОПК-7	Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере;	ОПК-7.1 Анализирует и систематизирует информацию для определения уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта ОПК-7.2 Осуществляет научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	- этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации; - методы разработки и управления проектами.	- разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ; - определять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта; - управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	- методиками разработки и управления проектом; - методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта.
Код компетенции	ОПК-2		
	- интеллектуальные информационно-аналитические системы, используемые для решения управленческих и исследовательских задач; - современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа для решения управленческих и исследовательских задач.	- применять современные техники и методики сбора данных; - применять продвинутые методы обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих и исследовательских задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения поставленных управленческих и исследовательских задач.	- способностью применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и - навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач.

Код компетенции	ОПК-3		
	- нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности	- определять источники финансирования для реализации государственных и муниципальных решений; - проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	- навыками осуществления социально-экономических прогнозов последствий их применения; - навыками проведения мониторинга правоприменительной практики;
ОПК-5			
	- основы бюджетирования; - государственные и муниципальные бюджеты; - принципы эффективности бюджетных расходов и управления имуществом	- обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов; - обеспечивать эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	-навыками применения в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом,
ОПК-6			
	- основы проектного управления; - принципы эффективного администрирования в проектной деятельности органов государственной власти	- организовать проектную деятельность; - управлять государственными, региональными, муниципальными и ведомственными проектам; - моделировать административные процессы и процедуры в органах власти	- владеет методами и процедурами проектной деятельности; -применять на практике методы и технологии проектной деятельности
ОПК-7			

	- основы научно-технического развития территории; - методы проектного управления	- анализировать и систематизировать информацию для определения уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта; - осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере;	- аналитическими способностями; - навыками сбора и обработки информации уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта
--	---	--	---

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как: «Управление рисками», «Современная российская экономика», «Государственная и муниципальная служба», «Принятие и исполнение государственных решений», Стратегическое развитие территорий», «Маркетинг территорий», «Управленческий учет и бюджетирование», «Управление отраслевыми комплексами» и др.

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; консультационный и информационно-аналитический; проектный

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Управленческая деятельность в государственных, муниципальных и общественных структурах

5. Объем дисциплины

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная с применением ДОТ
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4/144	4/144
Контактная работа:	32	14
Занятия лекционного типа	8	4
Занятия семинарского типа	24	10
Промежуточная аттестация: Экзамен	18	27
Самостоятельная работа (СРС)	94	103
В том числе на курсовую работу	10	10

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

6.1 Распределение часов по разделам/темам и видам работы

6.1.1 Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практические занятия	Семинары	Лабораторные раб.	Иные занятия	
1	Основные современные концепции стратегического управления	2		4				12
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение							12
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	2		4				12
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации			4				12
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	2		4				12
6	Стратегический анализ ресурсов организации	2		4				12
7.	Анализ конкурентного потенциала организации			4				12
	Курсовая работа							10
Итого		8		24				94
Промежуточная аттестация		18						

6.1.2 Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						
		Контактная работа						Самостоятельная работа
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные	Практически	Семинар	Лабораторно	Иные занятия	

			занятия	е заняти я	ы	рные раб.	ия	
1	Основные современные концепции стратегического управления	2		2				15
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	2		2				15
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия			2				15
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации			2				15
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием			2				12
6	Стратегический анализ ресурсов организации							10
7.	Анализ конкурентного потенциала организации							11
	Курсовая работа							10
Итого		4		10				103
Промежуточная аттестация		27						

6.2 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

6.2.1 Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание лекционного занятия
1.	Основные современные концепции стратегического управления	Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей.
2.	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ.
3.	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов. Исторический и комплексный подходы к прогнозированию.

4.	Стратегический анализ ресурсов организации	Стратегический процесс в организации. Методика внутрипроизводственного управленческого анализа. Формирование и использование производственного потенциала организации. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов организации. Маркетинговый анализ производства и выручки от продаж. Анализ безубыточности. Факторный анализ результативности деятельности организации. Применение методов конкурентного анализа для конкретной организации.
----	--	---

6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1.	Основные современные концепции стратегического управления	Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2.	Методы стратегического анализа макросреды предприятия	Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых инноваций
3.	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Анализ производственной программы. Анализ финансовых масштабов. Отношение цены к прибыли на акцию. Объемы собственных средств. Дивидендная политика. Анализ наличия материалов и материальных затрат. Поведение кривой роста производительности. Использование производственной интеграции. Характеристики технологий производства.
4	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера.
5	Стратегический анализ ресурсов организации	Анализ размеров корпорации. анализ эффективности системы управленческой информации. анализ уровня подготовки высшего руководства. Система контроля и планирования. Усилия, прилагаемые для успешной продажи, и послепродажное обслуживание. Знание потребностей покупателя. Анализ ассортимента продукции компании. Анализ качества и репутация продукции. Анализ качества обслуживания покупателей. Эффективное

		распределение и размещение. Потенциал стимулирования спроса. Патентная защита. Гибкость структуры капитала. Общий финансовый потенциал. Анализ структуры роста.
6	Анализ конкурентного потенциала организации	Показатели оценки конкурентного потенциала предприятия. Анализ имущественного состояния. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ эффективности производственной деятельности. Анализ эффективности организации сбыта и продвижения товара. Анализ конкурентоспособности продукции. Анализ конкурентного потенциала предприятия. Анализ факторов внешней среды предприятия. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Оценка устойчивости конкурентного преимущества. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO-анализ стейкхолдер-организации.

6.2.3 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание самостоятельной работы
1	Основные современные концепции стратегического управления	Теория заинтересованных сторон. Концепция стейкхолдер-организации. Институциональная среда функционирования организации.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Стратегический процесс в организации. Место и роль стратегического анализа в портфельных инвестициях. Объекты портфельных инвестиций. Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMS. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых инноваций
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели оценки. Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации. Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Состав производственной системы.

5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Принципы прогнозирования: системности, адекватности, альтернативности, целенаправленности, непрерывности и рентабельности. Методологические основы прогнозирования. Система показателей планов-прогнозов.
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Методика внутрипроизводственного управленческого анализа. Формирование и использование производственного потенциала организации. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов организации. Маркетинговый анализ производства и выручки от продаж. Анализ безубыточности. Факторный анализ результативности деятельности организации.
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Применение методов конкурентного анализа для конкретной организации. Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

№ п/п	Контролируемые разделы (темы)	Наименование оценочного средства
1.	Основные современные концепции стратегического управления	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
2.	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

		задачи, проблемные задачи
5.	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Стратегический анализ ресурсов организации	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Проблемные задачи, ситуационные задачи, тестирование Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

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

8.1 Основная учебная литература

- 1 Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — ISBN 978-5-4497-1190-8. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html>
- 2 Мочалова, Л. А. Стратегический анализ и планирование: учебник / Л. А. Мочалова, В. И. Власов. — Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 154 с. — ISBN 978-5-4497-1549-4. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117868.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

- 1 Климин, А. И. Современный стратегический анализ: учебное пособие / А. И. Климин, И. М. Зайченко, А. М. Смирнова. — Санкт-Петербург: Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-7422-7247-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116149.html>
- 2 Гришина, С. А. Стратегический менеджмент: проектный подход: учебное пособие / С. А. Гришина, А. Н. Шишкин. — Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2020. — 184 с. — ISBN 978-5-6045158-7-7. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/107697.html>
- 3 Гришина, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент: учебно-методическое пособие / С. А. Гришина. — Тула: Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021. — 71 с. — ISBN 978-5-6045160-9-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119707.html>
- 4 Беликова, И. П. Основы стратегического управления: учебное пособие / И. П. Беликова, В. А. Ивашова. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет,

5 Беликова, И. П. Основы управления проектами : учебное пособие / И. П. Беликова, О. Н. Федиско. — Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2020. — 112 с. — Текст: электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART: [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/109396.html>

1. Экономика и менеджмент систем управления ISSN 2223-0432 <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390 <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Экономика и математические методы ISSN 0424-7388 <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
4. Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления <http://www.iprbookshop.ru/34054.html>
5. Актуальные вопросы современной экономики <http://www.iprbookshop.ru/46159.html>

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru>

Плюс»

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;

2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;

3. выполнение самостоятельных практических работ;

4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.
3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

1. Терминальный сервер, предоставляющий к нему доступ клиентам на базе Windows Server 2016
2. Семейство ОС Microsoft Windows
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (Информационный комплекс)
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (ЭПС «Система ГАРАНТ»)

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; доска (маркерная), комплект мебели для преподавателя.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, VLC Media Player.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-

образовательную среду ММУ.

12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся .

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; доска (маркерная), комплект мебели для преподавателя.

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Операционные системы семейства Windows, КонсультантПлюс веб версия, Гарант веб версия, антивирус Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Notepad++. Pinta, Gimp, AnyLogic, Inkscape, OpenShot. FreeCAD, LibreCAD, Jamovi, Visual Studio, Unity.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций – проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ MicrosoftOffice для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;

- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

Современный стратегический анализ

<i>Направление подготовки</i>	<u>Государственное и муниципальное</u> <u>управление</u>
-------------------------------	---

Код	<u>38.04.04</u>
-----	-----------------

<i>Направленность (профиль)</i>	<u>Управленческая деятельность в</u> <u>государственных, муниципальных и</u> <u>общественных структурах</u>
---------------------------------	---

<i>Квалификация</i> <i>выпускника</i>	<i>(степень)</i> <u>магистр</u>
--	------------------------------------

1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные		ОПК-2,
		ОПК-3,
		ОПК-5,
		ОПК-6,
		ОПК-7

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта. УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
ОПК-2	способность применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-3	Способен	ОПК-3.1 Разрабатывает нормативно-правовое

	разрабатывать нормативно-правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности, проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально-экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной	обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности ОПК- 3.2 Проводит экспертизу нормативных правовых актов, регулирующих профессиональную деятельность ОПК-3.3 Определяет источники финансирования для реализации государственных и муниципальных решений ОПК-3.4 Осуществляет социально-экономический прогноз последствий применения нормативно-правового обеспечения в профессиональной деятельности и мониторинг правоприменительной практики ОПК-3.5 Оценивает регулирующее воздействие и последствия применения нормативных правовых актов в профессиональной деятельности
ОПК-5	Способен обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов, эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	ОПК-5.1 Обеспечивает рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов ОПК-5.2 Использует в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом, ОПК -5.3 Обеспечивает эффективность бюджетных расходов и управления имуществом
ОПК-6	Способен организовывать проектную деятельность; моделировать административные процессы и процедуры в органах власти;	ОПК-6.1 Владеет методами и процедурами проектной деятельности ОПК-6.2 Организует проектную деятельность ОПК-6.3 Способен применять на практике методы и технологии проектной деятельности ОПК-6.4 Моделирует административные процессы и процедуры в органах власти ОПК-6.5 Реализует принципы эффективного администрирования в проектной деятельности органов государственной власти
ОПК-7	Способен осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной	ОПК-7.1 Анализирует и систематизирует информацию для определения уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта ОПК-7.2 Осуществляет научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере;

	сфере;	
--	--------	--

3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
Код компетенции	УК-2		
	- этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации; - методы разработки и управления проектами.	- разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ; - определять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта; - управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	- методиками разработки и управления проектом; - методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта.
Код компетенции	ОПК-2		
	- интеллектуальные информационно-аналитические системы, используемые для решения управленческих и исследовательских задач; - современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа для решения управленческих и исследовательских задач.	- применять современные техники и методики сбора данных; - применять продвинутые методы обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих и исследовательских задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения поставленных	- способностью применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и - навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач.

		управленческих и исследовательских задач.	
Код компетенции	ОПК-3		
	- нормативно- правовое обеспечение соответствующей сферы профессиональной деятельности	- определять источники финансирования для реализации государственных и муниципальных решений; - проводить экспертизу нормативных правовых актов, расчет затрат на их реализацию и определение источников финансирования, осуществлять социально- экономический прогноз последствий их применения и мониторинг правоприменительной практики	- навыками осуществления социально- экономических прогнозов последствий их применения; - навыками проведения мониторинга правоприменительной практики
ОПК-5			
	- основы бюджетирования; - государственные и муниципальные бюджеты; - принципы эффективности бюджетных расходов и управления имуществом	- обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов; - обеспечивать эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	-навыками применения в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом,
ОПК-6			
	- основы проектного управления; - принципы эффективного администрирования в проектной деятельности органов государственной власти	- организовать проектную деятельность; - управлять государственными, региональными, муниципальными и ведомственными проектам; - моделировать административные	- владеет методами и процедурами проектной деятельности; - применять на практике методы и технологии проектной деятельности

		процессы и процедуры в органах власти	
ОПК-7			
	- основы научно-технического развития территории; - методы проектного управления	- анализировать и систематизировать информацию для определения уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта; - осуществлять научно-исследовательскую, экспертно-аналитическую и педагогическую деятельность в профессиональной сфере;	- аналитическими способностями; - навыками сбора и обработки информации уровня научно-технического развития территории, организации, создаваемого (разрабатываемого) объекта

3.2.Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,

		- изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.
	Владеет:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; - При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связи теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.

НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым «удовлетворительно».

4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

Типовые тесты

УК-2

1. Какая характеристика целей SMART подразумевает человеческий фактор?:

- а) реалистичность
- б) достижимость
- в) размеренность

Ответ: А

2. 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

3. 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

4. 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

5. 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

6. Вставьте пропущенное прилагательное:

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

Ответ: Денежный

7. Укажите краткосрочные цели:

- а) стратегические
- б) тактические
- в) операционные

Ответ: В

8. Стратегический анализ внутренней среды также называют

- А Управленческим анализом, или организационной диагностикой
- Б Анализом делового окружения, или микроанализом
- В Ситуационным анализом, или комбинированным исследованием
- Г Управленческим контролем, или бизнес-планированием

Ответ: А

9. Стратегические необходимости как один из видов критических факторов успеха (КФУ)- факторы, которые

- А) Не дают организации заметных конкурентных преимуществ и отсутствие которых не может заметно ослабить ее позицию
- Б) Не дают организации заметных конкурентных преимуществ, но отсутствие которых ослабляет ее позицию
- В) Позволяют организации выделиться из общего ряда конкурентов
- Г) Позволяют организации беспрепятственно входить в новые для нее отрасли

Ответ: Б

10. Для проведения сравнительного анализа структуры издержек фирм выделяются три категории видов деятельности

- А) Производство, финансы, персонал
 - Б) Снабжение, финансы, производство
 - В) Маркетинг, технологии, снабжения
 - Г) Снабжение, производство, распределение
- Ответ: Г

11. Стратегический анализ внутренней среды также называют ...
- А) управленческим анализом, или организационной диагностикой
 - Б) анализом делового окружения, или микроанализом
 - В) ситуационным анализом, или комбинированным исследованием
 - Г) управленческим контролем, или бизнес-планированием
- Ответ: А

12. Итоговым назначением стратегического анализа является:
- А) Глубокое и всестороннее изучение текущего состояния организации
 - Б) Выявление критических факторов стратегического успеха организации
 - В) Исследование внешней среды и констатация ее состояния и влияния на организацию
 - Г) Обоснование и выбор стратегии организации
- Ответ: А

ОПК-2

1. Вторым этапом STEEP-анализа является
- А) Получение экспертных оценок силы влияния факторов на деятельность организации
 - Б) Получение экспертных оценок вероятности изменения факторов и интегральных оценок
 - В) Формирование выводов, способных стать основой для разработки будущей стратегии организации
 - Г) Описание факторов внешней среды и их влияния на отрасль и деятельность организации
- Ответ: А

2. В модели 7S McKinsey к «жестким» (hard) относится компонента
- А) Стратегия
 - Б) Стил
 - В) Сотрудники
 - Г) Специальные навыки
- Ответ: А

3. Согласно М. Портеру, структура отрасли
- А) Не влияет на специфику конкурентных действий, а также варианты стратегии, разрабатываемые организацией
 - Б) Определяет специфику конкурентных действий, что позволяет организациям разрабатывать только стратегии выхода из отрасли
 - В) значительно определяет специфику конкурентных действий, а также варианты стратегии, разрабатываемые организацией
- Ответ: В

3. Возможные стратегии - «главные направления стратегического развития

организации» формируются в поле... SWOT-матрицы

- А) ST
- Б) SO
- В) WO
- Г) WT

Ответ: Б

4. Интегральные средневзвешенные оценки факторов внешнего окружения (S), определяемые в ходе STEEP-анализа, представляют собой произведение

- А) Индивидуальных экспертных оценок силы влияния факторов (a) и оценок вероятности изменения факторов (в)
- Б) Весовых коэффициентов (V), средних оценок вероятности изменения факторов (B) и средних оценок силы факторов (A)
- В) Средних оценок вероятности изменения факторов (B) и индивидуальных экспертных оценок силы влияния факторов (a)
- Г) Индивидуальных экспертных оценок вероятности изменения факторов (b)

Ответ: Б

5. Вторым этапом отраслевого анализа является:

- А) Определение критических факторов успеха в отрасли
- Б) Анализ конкурентных сил, действующих на фирму
- В) Выявление доминирующих в отрасли экономических характеристик
- Г) Анализ движущих сил, вызывающих изменения в отрасли

Ответ: Г

6. Состояние факторов внутренней среды организации исследуется в сегментах ... SWOT-матрицы

- А) opportunities, threats
- Б) weakness
- В) strengths, opportunities
- Г) weakness, strengths

Ответ: А

7. 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

8. 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. 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

10. 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

11. 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

12. Взаимозаменяемые товары, которые сопоставимы по своему назначению, применению и другим параметрам, называются ...

- А) товарами-символами
- Б) товарами-комплеменентами
- В) товарами-субститутами
- Г) товарами-брендами

Ответ: В

13. SWOT-анализ является... этапом комплексного ситуационного анализа:

- А) Первым
- Б) Вторым
- В) Третьим
- Г) Четвертым

Ответ: А

14. Неверно, что к пяти конкурентных силам (по М. Портеру) относится:

- А) Рыночная власть покупателей
- Б) Влияние государства
- В) Угроза появления товаров- заменителей
- Г) Рыночная власть поставщиков

Ответ: Б

15. Интерактивная матрица Х. Вайриха позволяет определить:

- А) Наиболее приоритетные стратегии компании исходя из ее конкурентной позиции в отрасли (на рынке)
- Б) Приоритеты возможностей исходя из количества их благоприятных сочетаний с сильными сторонами компании
- В) Наиболее актуальные угрозы исходя из вероятности их наступления
- Г) Наименее вероятные перспективы развития компании исходя из сопоставления корневых компетенций с критическими факторами успеха в отрасли

Ответ: Б

16. К аспектам стратегического анализа, которые отличают его от частных видов исследования, проводимых в интересах оперативного управления, относят его:

- А) Относительную простоту и однозначность выводов
- Б) Комплексность, многофакторность и сложность
- В) Отсутствие формальных инструментов анализа
- Г) Невозможность сделать выводы о текущем положении организации в выбранной системе координат

Ответ: Б

17. Третьим этапом STEEP-анализа является

- А) Описание факторов внешней среды и их влияния на отрасль и деятельность организации
- Б) Обнаружения взаимовлияния наиболее значимых факторов внешней среды
- В) Получение экспертных оценок вероятности изменения факторов и интегральных оценок
- Г) Получение экспертных оценок силы влияния факторов на деятельность организации

Ответ: В

18. Первым этапом отраслевого анализа является

- А) Определение критических факторов успеха в отрасли
- Б) Анализ конкурентных сил, действующих на фирму
- В) Выявление доминирующих в отрасли экономических характеристик
- Г) Анализ движущих сил, вызывающих изменения в отрасли

Ответ: В

19. Сочетание высокой привлекательности отрасли для фирмы и низкого совпадения ее корневых компетенций с критическими факторами успеха (КФУ) формирует оценку перспективности «...»

- А) корневые бизнесы
- Б) иллюзорные возможности
- В) бесперспективные направления
- Г) периферийные бизнесы

Ответ: А

ОПК-3

1. Объектом STEEP-анализа является... исследуемой организации

- А) Микроокружение
- Б) Внутренняя среда
- В) Макроокружение

Г) Внутренняя и внешняя среда

Ответ: В

2. Для количественного измерения критических факторов успеха организации (Critical Success Factors) служат...

А) Корневые компетенции (core competency)

Б) Ключевые компетенции (key competency)

В) Ключевые показатели эффективности (key performance indicators)

Г) Количественные значения самих критических факторов успеха (critical success factors)

Ответ: В

3. Исследование институтов, систем, предприятий, обслуживающих рынок и обеспечивающих его нормальное функционирование, называется:

А) STEEP-анализом

Б) Отраслевым анализом

В) Анализом рынка рабочей силы

Г) Анализом инфраструктуры рынка

Ответ: Г

4. Объединение фирм, сходных между собой по ключевым конкурентным характеристикам и отличающиеся по ним от других фирм отрасли или рынка, называется

А) Стратегической группой

Б) Отраслевой стратегией

В) Отраслевыми конгломератом

Г) Стратегической корпорацией

Ответ: А

5. Что такое GAP-анализ?

А) Анализ цепочки поставок.

Б) Определение разрыва между текущими результатами и желаемыми целями.

В) Оценка внешних угроз компании.

Г) Анализ устойчивости бизнеса.

Ответ: Б

6. Что позволяет определить анализ конкурентных преимуществ?

А) Текущее состояние финансов компании.

Б) Уникальные факторы, которые делают компанию успешной на рынке.

В) Риски инвестирования.

Г) Возможности для автоматизации бизнес-процессов.

Ответ: Б

7. Что является основной целью стратегического анализа?

А) Оптимизация текущих процессов.

Б) Прогнозирование рыночных трендов.

В) Оценка внешних и внутренних факторов для разработки стратегии.

Г) Оценка производительности сотрудников.

Ответ: В

8. Какой метод анализа чаще всего используется для оценки конкурентного окружения?

А) SWOT-анализ.

- Б) PEST-анализ.
- В) Модель пяти сил Портера.
- Г) Баланс интересов стейкхолдеров.

Ответ: В

9. 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

10. 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

11. 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

12. 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

13. 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

14. 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

ОПК-5

1. Пункт программы стратегического развития компании «снижение расхода топливно-энергетических ресурсов на 50% к 2020 году» является формулировкой

- А) Критического фактора успеха (КФУ)
- Б) Ключевого показателя эффективности (КPI)
- В) Корневой компетенции компании
- Г) Значимого фактора внешней среды компании

Ответ: Б

2. По оценкам К. Фляйшера и Б. Бенсуссана, точность STEEP-анализа оценивается

- А) Как крайне низкая
- Б) От низкой до средней
- В) От средней до высокой
- Г) Как максимально высокая

Ответ: Б

3. Как используется модель «МакКинси 7S» в стратегическом анализе?

- А) Для оценки финансовой стабильности компании.
- Б) Для анализа взаимодействия между структурами, системами и стратегией компании.
- В) Для оценки качества продукции.
- Г) Для прогнозирования рыночных изменений.

Ответ: Б

4. Что изучает VRIO-анализ?

- А) Ресурсы и возможности компании для оценки их конкурентоспособности.
- Б) Политические и экономические риски.
- В) Долговую нагрузку компании.
- Г) Рыночные тренды.

Ответ: А

5. Какую цель преследует анализ заинтересованных сторон (стейкхолдеров)?

- А) Разработка маркетинговой стратегии.
- Б) Выявление интересов и влияния ключевых групп на деятельность компании.
- В) Оценка затрат на производство.
- Г) Прогнозирование прибыли.

Ответ: Б

6. Какой инструмент лучше всего подходит для анализа рыночного позиционирования продуктов?

- А) Матрица BCG.
- Б) SWOT-анализ.
- В) PEST-анализ.
- Г) Анализ цепочки ценности.

Ответ: А

7. Что подразумевает понятие «стратегический коридор»?

- А) Увеличение рыночной доли компании.
- Б) Прогнозирование прибыли.
- В) Выбор возможных стратегических направлений для достижения целей компании.
- Г) Устранение внутренних слабостей.

Ответ: В

8. Что такое матрица BCG?

- А) Инструмент для анализа продуктового портфеля компании.
- Б) Метод оценки внешних угроз.
- В) Техника прогнозирования финансовых рисков.
- Г) Анализ внутренних процессов организации.

Ответ: А

9. Какова основная цель использования метода "Цепочка ценности"?

- А) Оценка затрат на производство.
- Б) Идентификация конкурентных преимуществ компании.
- В) Разработка маркетинговой стратегии.
- Г) Анализ потребительского поведения.

Ответ: Б

10. Какую роль играет анализ трендов в стратегическом планировании?

- А) Идентификация будущих возможностей и угроз для компании.
- Б) Определение текущих сильных сторон.
- В) Увеличение доходов в краткосрочной перспективе.
- Г) Анализ внутренних процессов компании.

Ответ: А

ОПК-6

1. В ходе анализа конкурентной позиции организации взвешенная оценка по каждому пункту определяется как

- А) Сумма весового коэффициента и экспертной оценки (балла)
- Б) Произведение экспертной оценки (балла) на весовой коэффициент
- В) Сумма всех весовых коэффициентов по всем пунктам анализа
- Г) Произведение всех весовых коэффициентов по всем пунктам анализа
- Д) Современный стратегический анализ

Ответ: Б

2. Наиболее общей целью стратегического анализа признается ...

- А) определение текущей позиции организации в выбранной системе координат

- выявление частных аспектов функционирования организации, влияющих на ее
- Б) оперативную эффективность
 - В) определение перспективной позиции организации в конкретной отрасли
 - Г) выбор типа стратегии организации

Ответ: А

3. Критические факторы успеха (КФУ) - это факторы, которые имеют определяющее значение для успешности и конкурентоспособности организации в...

- А) конкретной отрасли+
- Б) конкретной стратегической группе
- В) любой отрасли (на любом рынке)
- Г) узком диапазоне условий внешней среды

Ответ: А

4. Для количественного измерения критических факторов успеха организации (Critical Success Factors) служат...

- А) Корневые компетенции (core competency)
- Б) Ключевые компетенции (key competency)
- В) Ключевые показатели эффективности (key performance indicators)
- Г) Количественные значения самих критических факторов успеха (critical success factors)

Ответ: В

5. Исследование институтов, систем, предприятий, обслуживающих рынок и обеспечивающих его нормальное функционирование, называется:

- А) STEEP-анализом
- Б) Отраслевым анализом
- В) Анализом рынка рабочей силы
- Г) Анализом инфраструктуры рынка

Ответ: Г

6. Объединение фирм, сходных между собой по ключевым конкурентным характеристикам и отличающиеся по ним от других фирм отрасли или рынка, называется

- А) Стратегической группой
- Б) Отраслевой стратегией
- В) Отраслевыми конгломератом
- Г) Стратегической корпорацией

Ответ: А

ОПК-7

1. Что включает в себя стратегический анализ внешней среды?

- А) SWOT-анализ.
- Б) PEST-анализ и модель пяти сил Портера.
- В) GAP-анализ.
- Г) Матрицу BCG.

Ответ: Б

2. Что включает в себя PEST-анализ?

- А) Политические, экономические, социальные и технологические факторы.
- Б) Природные и экологические факторы.
- В) Анализ цепочки поставок.
- Г) Конкурентный анализ.

Ответ: А

3. Какой инструмент помогает определить сильные и слабые стороны компании?

- А) PEST-анализ.
- Б) SWOT-анализ.
- В) GAP-анализ.
- Г) Матрица BCG.

Ответ: Б

4. Что означает термин "глобальные силы" в стратегическом анализе?

- А) Локальные факторы влияния.
- Б) Региональные изменения на рынке.
- В) Мировые тренды, влияющие на бизнес.
- Г) Действия конкурентов.

Ответ: В

5. Какую роль играет SWOT-анализ в стратегическом планировании?

- А) Оценивает эффективность сотрудников.
- Б) Идентифицирует сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.
- В) Анализирует только внешние факторы.
- Г) Рассчитывает рыночные доли.

Ответ: Б

6. Какой из перечисленных инструментов используется для анализа внешней среды?

- А) Финансовый анализ.
- Б) Матрица BCG.
- В) PEST-анализ.
- Г) Анализ затрат.

Ответ: В

7. Что является результатом стратегического анализа?

- А) Принятие оперативных решений.
- Б) Определение долгосрочных целей и направлений развития компании.
- В) Увеличение текущей прибыли.
- Г) Повышение мотивации сотрудников.

Ответ: Б

8. Возможные стратегии - «направления внутренних преобразований организации» формируются в поле ... SWOT-матрицы:

- А) ST
- Б) SO
- В) WO
- Г) WT

Ответ: В

Типовые ситуационные задания:

Задача 1.

Исходные данные

Задание выполняется на примере самостоятельно выбранных организаций.

Задание:

Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить

наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды.

Задача 2.

Исходные данные

Для разработки стратегии развития предприятия требуется определить источники информации, которыми целесообразно пользоваться при оценке макроокружения. Для оценки степени важности того или иного критерия для конкретного примера введем следующую градацию: 5 - необходимо; 4 - очень важно; 3 - важно; 2 - желательно; 1 - второстепенно.

Предприятие производит продукцию четырех наименований: А, Б, В, Г. Цена соответственно: 40; 25; 50; 60. Структура предполагаемой реализации изделий на основе исследования рынка: А – 30%, Б – 15%, В – 20%, Г – 35%. Предприятие желает получить прибыль 10 млн.руб. Информация о расходах на предстоящий месяц приведена в таблице.

Задание:

Выберите и оцените необходимые источники информации для стратегического анализа. Полученные данные сведите в таблицу.

Задача 3.

Исходные данные:

Сегментирование покупателей по критерию "тип покупателя"

Типы покупателей	Количество квартир		Общая площадь		Площадь на одну квартиру
	шт.	%	м2	%	м2
Юридические лица	30		2945,00		
Физические лица	38		3005,15		
Всего:		100		100	

Задание:

Рассчитайте недостающие показатели в таблице.

Оцените возможность принятия решения о развитии жилищного строительства ООО "Гранд Холд".

Типовые проблемные задачи

Задача 1.

Исходные данные

У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб. на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации.

Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?

Задача 2.

Исходные данные

Для оценивания портфеля СЕБ ООО "Гранд Холд" на основании темпов рыночного роста по направлениям деятельности и препятствий развития бизнеса, а также относительной рыночной доли, сформирована матрица БКГ.

Матрица Бостонской консультационной группы компании ООО "Гранд Холд"

		Относительная рыночная доля	
		Высокая	Низкая
Темп роста рынка	Высокий	1.Проведение работ по устройству внутренних инженерных систем и оборудования; 2.Проведение работ по устройству наружных инженерных сетей и коммуникаций; 3.Формирование разделов проектной документации (включая специальные); 4.Осуществление общестроительных и специальных работ; 5.Сдача в аренду техники; 6.Проведение работ монтажу и пуско-наладке технологического оборудования.	1.Перепродажа строительных материалов; 2.Сдача в аренду помещений.
	Низкий	1. Оказание транспортных услуг; 2. Проведение монтажа, прокладки и капитального ремонта магистральных газонефтепроводов, теплотрасс, водоводов и их инженерных коммуникаций.	1.Изготовление железобетонных изделий; 2.Гостиничные услуги и услуги автостоянки; 3.Строительство дорог; 4.Строительство высоковольтных линий; 5.Строительство жилья.

Задание:

- сделайте выводы по данным матрицы;
- назовите стратегические единицы бизнеса;
- какие управленческие решения необходимо принять руководству ООО "Гранд Холд"?

Проблемно-аналитические задания

Задание 1.

Произвести анализ оптимизации средств бюджета используя методику функционально-стоимостного анализа. Определите внешние и внутренние критерии оценки значимости функций по внешним и внутренним критериям.

Критерии оценки значимости функций

Критерий 1 Внутренний	K1	Удовлетворение потребностей населения	Опрос жителей. Оценка с позиций населения города
Критерий 2 Внешний	K2	Инвестиционная привлекательность территории	Опрос бизнесменов Оценка с позиции инвесторов, бизнеса для организации производства на основании использования местной инфраструктуры

Задание2.

Проведите анализ показателей деятельности организации в динамике. Выявите количественное влияние изменения экстенсивного и интенсивного факторов на объем товарной продукции. Решите задачу методом абсолютных разниц. Интерпретируйте выводы.

Показатели	Базис. период	Отчет. период	Отклонения	
			Абсолют. (+,-)	Относит., %
1	2	3	4	5
Объем товарной прод. тыс. руб.	1800	1920		
Среднесписочная числен., чел.	15	13		
Выработка, тыс. руб.				

Анализ влияния факторов на объем товарной продукции

Среднесписочной численности	
Годовой выработки	
Баланс отклонений	

Задание 3.

У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб. на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?

Типовые ситуационные задачи

Задание 1

Исходные данные

Показатели	Характеристики
Отрасль	Производство минеральных удобрений
Экономические характеристики отрасли	Растущая отрасль – темп роста 5%
Барьеры для входа в отрасль	Значительные финансовые ресурсы, кадры, административные ресурсы, научные разработки, патенты.
Особенности покупателей	В основном категории с низким платежеспособным спросом.
Стратегические позиции конкурентов:	
Доля на рынке конкурента № 1	40%
Доля на рынке конкурента № 2	25%
Доля на рынке конкурента № 3	15%
Доля на рынке конкурента № 4	5%
Доля на рынке конкурента № 5	3%
Предприятие:	
-производство	Стандартизировано, окупаются только

	крупные объемы поставок.
-финансы	Недостаток финансовых средств
- маркетинг	Функции маркетинга осуществляются неполно
-кадровый потенциал	Низкая квалификация персонала, низкая мотивация
- организация управления	Линейно-функциональная структура управления

Задание 2.

По исходным данным, приведенным в таблице:

1. Спрогнозируйте действие предприятия, функционирующего в отрасли производства минеральных удобрений.
2. Предложите план действий на основе полученных выводов.
3. Постройте матрицу МакКинси.

Исходные данные:

Условие 1.

Фирма «Инструмент» реализует на рынке строительные инструменты. Товар компании является востребованным, так как обладает уникальной технологией, позволяющей снизить затраты, а тем самым и цены. Поэтому потребители отдают предпочтение именно продукции ООО «Инструмент». За три последних года компания накопила дополнительные средства для инвестирования развития новых рынков. Темп роста нового рынка - покупатели садового инструмента - высокий. Входные барьеры практически отсутствуют.

Условие 2.

ООО «Молоко» выпускает с 2012 года молочную продукцию и реализует ее на рынке через супермаркеты. Темп роста рынка высокий. Уровень потребления товара компании среди целевой аудитории находится на уровне среднерыночных показателей. Частота использования продукции умеренная. Уровень знания бренда ниже, чем в среднем по рынку. Товар имеет конкурентное преимущество на рынке по качеству по сравнению с другими товарами конкурентами. У ООО «Молоко» есть возможность к высокому уровню инвестиций.

Задание 3.

1. Изучить ситуацию и определить, используя матрицу И. Ансоффа, какой стратегии должна придерживаться компания.
2. Разработать план мероприятий, повышающих эффективность выбранной стратегии.

Типовая тематика курсовых работ/проектов

1. Влияние факторов внешней среды на разработку корпоративной стратегии организации.
2. Оценка уровня конкурентоспособности организации на основе методов конкурентного анализа.
3. Оценка стратегического потенциала организации.
4. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии.
5. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его сильных и слабых сторон.
6. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа динамики издержек.
7. Применение портфельных моделей для анализа и выбора стратегии 19 организации.
8. Современный стратегический анализ бизнес-единицы компании.

9. Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.
10. Анализ текущей стратегии компании.
11. Анализ структуры управления организацией для решения стратегических задач.
12. Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии предприятия.
13. Современный стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
14. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.
15. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе и их роль в разработке стратегии.
16. Определение ключевых компетенций компании.
17. Современный стратегический анализ диверсифицированной компании.
18. Методы портфельного анализа предприятия
19. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.
20. Современный стратегический анализ потребителей организации.
21. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
22. Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
23. Анализ организационной культуры как фактор реализации стратегии.
24. Современные методы анализа макросреды организации.
25. Анализ взаимосвязи основных функциональных стратегий организации.
26. Модель М. Портера в разработке стратегии.
27. Определение стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа.
28. Современные методы исследования внутренней среды компании.
29. Стратегический анализ развития производства.
30. Комплексная оценка бизнеса и перспектив развития предприятия.
31. Разработка финансовой стратегии предприятия.
32. Стратегия формирования и прогнозирование финансовых результатов.
33. Стратегический анализ финансового состояния коммерческих организаций.
34. Современный стратегический анализ деловой активности.
35. Современный стратегический анализ устойчивости финансово - хозяйственной деятельности

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

1. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
2. Применение анализа отраслевой структуры.
3. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
4. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компаниями.
5. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.
6. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.
7. Инструменты стратегического анализа.
8. Современные методы стратегического анализа.
9. Стратегия как стремление к стоимости.
10. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
11. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента.
12. Анализ отраслевых стратегий.
13. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.

14. Анализ стратегии на стадии зрелости.
15. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.
16. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
17. Поле возможных стратегий Д. Абеля.
18. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.
19. Миссия как базовое правило управления предприятием.
20. Цели предприятия. Управление по целям.
21. Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
22. Роль и значение бенчмаркинга.
23. Подходы к формированию стратегических альтернатив.
24. Конкурентный стратегический подход.
25. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
26. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
27. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
28. Анализ факторов, формирующих стратегию.
29. Портфельный стратегический подход.
30. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
31. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
32. Метод стратегических соответствий.
33. Функционально-стоимостный анализ.
34. Техничко-экономические расчеты.
35. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
36. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
37. Формирование преимущества за счет диверсификации
38. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
39. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
40. Управление организационной адаптацией и изменениями.
41. Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.
42. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
43. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
44. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
45. Прогнозирование внешней среды фирмы.
46. Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.
47. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
48. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
49. Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.
50. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и функциональные стратегии.
51. Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.
52. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
53. Расчет абсолютной и относительной доли рынка.
54. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.
55. Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.
56. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и балльных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
57. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.

58. Матрица Хофера-Шенделя.
59. Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.
60. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.

5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

Опросы по вынесенным на обсуждение темам

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

Решение заданий (кейс-методы)

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременно разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

Решение заданий в тестовой форме

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.