

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
"Открытый университет экономики, управления и права"
(АНО ВО ОУЭП)**



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине

Наименование дисциплины Б1.О.01 «Современный стратегический анализ»
Образовательная программа направления подготовки
38.04.04 «Государственное и муниципальное управление»
направленность (профиль): «Региональное и муниципальное управление»

Рассмотрено к утверждению на заседании кафедры
экономики и управления
(протокол № 19-01 от 19.01.22г.)

Квалификация - магистр

Разработчик:
Полякова Н.В., к.э.н.

Москва 2022

1. Цели и задачи дисциплины

Цель дисциплины состоит в изучении методов стратегического анализа и обучении применению инструментария стратегического менеджмента в современной практике деятельности предприятий.

Задачи дисциплины:

- расширить у студентов представление о стратегии организации и государства,
- углубить знания методов стратегического анализа,
- обучить способам разработки стратегических альтернатив и принципам их оценки,
- обучить навыкам использования полученных теоретических знаний в области стратегического управления на макро и микроуровне при осуществлении будущей профессиональной деятельности магистрантом.

2. Место дисциплины в структуре ОП

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части Блока 1.

3. Планируемые результаты обучения по дисциплине

В результате изучения дисциплины обучающийся должен освоить:

универсальную компетенцию

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

общепрофессиональную компетенцию

ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода

Результаты освоения дисциплины, установленные индикаторы достижения компетенций

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними; УК-1.2. Осуществляет поиск алгоритмов решения поставленной проблемной ситуации на основе доступных источников информации. Определяет в рамках выбранного алгоритма вопросы (задачи), подлежащие дальнейшей детальной разработке. Предлагает способы их решения.	Знать: - сущность и содержание стратегического анализа; - порядок составления плана исследования современного стратегического анализа
		Уметь - формулировать цели и задачи стратегического анализа; - определять объекты стратегического анализа; - самостоятельно решать поставленные задачи стратегического анализа с использованием накопленных знаний;
		Владеть: - способами проведения стратегического анализа в организации; - методами расчета количественных показателей стратегического анализа; - навыками самостоятельной аналитической работы и организации проведения стратегического анализа; - методикой анализа потенциала организации и выявления возможностей развития стратегического потенциала;
ОПК-2. Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих	ОПК-2.1.Использует методы стратегического планирования в проектном менеджменте государственных органов и органов местного самоуправления. ОПК-2.2.Разрабатывает и реализовывает проектные управленческие решения в проектном менеджменте в системе	Знать: - основы стратегического анализа, ситуационного, процессного, количественного подходов к проведению стратегического анализа; - основные методы, модели и инструменты стратегического анализа.
		Уметь - определять на основе конкурентного

Наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Показатели (планируемые) результаты обучения
решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	государственного и муниципального управления; обеспечивает осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода. ОПК-2.3. Планирует проектную деятельность, реализует функции проектного менеджмента при организации разработки и реализации управленческих решений, осуществляет стратегическое планирование в области государственного и муниципального управления	анализа конкурентную позицию организации; - использовать результаты стратегического анализа для повышения эффективности деятельности организации; - принимать стратегические управленческие решения, связанные с эффективным использованием человеческих, материальных и финансовых ресурсов - осуществлять контрольно-надзорную деятельность на основе риск-ориентированного подхода
		Владеть: - методическими инструментами анализа конкурентов и конкурентной позиции; - навыками практического внедрения основных положений теорий стратегического анализа; - методами экономико-статистического анализа; - навыками системно-ситуационного и комплексного описания социально-экономических проблем и процессов, являющихся внешними и внутренними по отношению к организации; - навыками разработки развернутого плана проведения стратегического анализа в организации.

Знания, умения и навыки, формируемые дисциплиной «Современный стратегический анализ», являются необходимыми для последующего поэтапного формирования компетенций и изучения дисциплин.

Междисциплинарные связи с дисциплинами

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	Современный стратегический анализ	Ответственность в системе государственной власти и местного самоуправления и противодействие коррупции	Стратегический менеджмент (продвинутый уровень)
	Теория и механизмы современного государственного управления	Направления и проблемы развития региональной и муниципальной экономики	Принятие управленческих решений
	Методология научных исследований	Управленческая экономика	Производственная практика: научно-исследовательская работа
	Современные проблемы теории управления	Закономерности саморазвития социальных систем	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
	Эконометрика (продвинутый уровень)	Статистические методы в научных исследованиях	
	Социально-экономическая	Производственная практика: практика по	

Компетенция	Этапы формирования компетенций, определяемые дисциплинами направления подготовки «Государственное и муниципальное управление»		
	начальный	последующий	итоговый
	статистика	профилю профессиональной деятельности	
	Управление человеческим капиталом	Производственная практика: научно-исследовательская работа	
	Учебная практика: ознакомительная практика		
Учебная практика: научно-исследовательская практика			
ОПК-2 Способен осуществлять стратегическое планирование деятельности органа власти; организовывать разработку и реализацию управленческих решений; обеспечивать осуществление контрольно-надзорной деятельности на основе риск-ориентированного подхода	Современный стратегический анализ		Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы
Теория и механизмы современного государственного управления			
Учебная практика: ознакомительная практика			
Учебная практика: научно-исследовательская практика			

4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Учебным планом предусматриваются следующие виды работы по дисциплине :

№ п/п	Виды учебных занятий	Всего часов по формам обучения, ак. ч			
		Очная		Заочная	
		всего	в том числе	всего	в том числе
1	Контактная работа (объем работы обучающихся во взаимодействии с преподавателем) (всего)			10,2	
	<i>В том числе в форме практической подготовки</i>				2
1.1	занятия лекционного типа (лекции)			2	
1.2	занятия семинарского типа (практические)*, в том числе:			6	
1.2.1	семинар-дискуссия, практические занятия				0
	<i>в форме практической подготовки</i>				6
	<i>в форме практической подготовки</i>				2
1.2.2	занятия семинарского типа: лабораторные работы (лабораторные практикумы)				
1.2.3	курсовое проектирование (выполнение курсовой работы)				
1.3	контроль промежуточной аттестации и оценивание ее результатов, в том числе:			2,2	
1.3.1	консультация групповая по подготовке к промежуточной аттестации				2
1.3.2	прохождение промежуточной аттестации				0,2
2	Самостоятельная работа (всего)			127	
2.1	работа в электронной информационно-образовательной среде с образовательными ресурсами учебной библиотеки, компьютерными средствами обучения для подготовки к текущей и			127	

	промежуточной аттестации, к курсовому проектированию (выполнению курсовых работ)				
2.2	самостоятельная работа при подготовке к промежуточной аттестации			6,8	
3	Общая трудоемкость часы дисциплины зачетные единицы форма промежуточной аттестации			144	
				4	
		ЭКЗАМЕН			

*

Семинар – семинар-дискуссия

ГТ - практическое занятие - глоссарный тренинг

ТТ - практическое занятие - тест-тренинг

ПЗТ - практическое занятие - позетовое тестирование

ЛС - практическое занятие - логическая схема

УД - семинар - обсуждение устного доклада

РФ – семинар - обсуждение реферата

Ассесмент реферата - семинар-ассесмент реферата

ВБ - вебинар

УЭ - семинар - обсуждение устного эссе

КР - курсовое проектирование (работа)

ЛАБ - лабораторная работа (лабораторный практикум)

АЛТ - практическое занятие - алгоритмический тренинг

5. Содержание дисциплины

5.1. Содержание разделов и тем

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Теоретические основы стратегического анализа. Методологические и методические основы исследования современного стратегического анализа. Методические основы ситуационного анализа.	Возникновение и развитие стратегического менеджмента и стратегического анализа. Конкурентный анализ. Объекты и общие методы стратегического анализа. Методология и методы исследования проблем стратегического анализа. Методы анализа данных. Сущность и содержание ситуационного анализа. Методы ситуационного анализа.
2	Стратегический портфельный анализ. Стратегический конкурентный анализ отраслей и отраслевых групп. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и конкурентоспособности.	Сущность и содержание портфельного анализа. Методы стратегического портфельного анализа. Сущность и содержание отраслевого анализа. Анализ отраслевых барьеров. Конкуренты. Анализ индивидуальных конкурентов. Анализ основных конкурентов. Анализ источников конкурентных преимуществ. Анализ конкурентоспособности компании. Анализ конкурентоспособности товара.
3	Стратегический анализ рынка. Стратегический анализ микроокружения организации. Стратегический анализ внутренней среды организации. Стратегический анализ товара.	Анализ основных параметров рынка. Анализ сегментации рынка. Конъюнктурный анализ. Понятие заинтересованных лиц. Анализ поставщиков. Анализ посредников. Анализ потребителей. Анализ конфликтов с заинтересованными лицами. Фирма и ее разновидности как объект стратегического анализа. Анализ внутренней среды фирмы. Анализ функциональных возможностей и ресурсов фирмы и эффективности их использования. Товар и основные направления его стратегического анализа. Анализ покупательской ценности товара. Анализ товарной марки. Анализ жизненного цикла товара. Анализ разработки и внедрения нового продукта.
4	Стратегический анализ рисков.	Понятие и виды рисков. Методология анализа рисков. Анализ международных и национальных рисков. Анализ отраслевых и рыночных рисков. Анализ внутренних рисков. Анализ способов управления рисками. Инвестиционный анализ

5.2 Занятия лекционного и семинарского типа

5.2.1 Темы лекций

Раздел 1. Теоретические основы стратегического анализа. Методологические и методические основы исследования современного стратегического анализа. Методические основы ситуационного анализа.

1. Методология и методы исследования проблем стратегического анализа.

Раздел 2. Стратегический портфельный анализ. Стратегический конкурентный анализ отраслей и отраслевых групп. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и конкурентоспособности.

1. Сущность и содержание отраслевого анализа. Анализ источников конкурентных преимуществ.

Раздел 3. Стратегический анализ рынка. Стратегический анализ микроокружения организации. Стратегический анализ внутренней среды организации. Стратегический анализ товара.

1. Анализ основных параметров рынка. Анализ функциональных возможностей и ресурсов фирмы и эффективности их использования.

Раздел 4. Стратегический анализ рисков.

1. Анализ международных и национальных рисков. Анализ отраслевых и рыночных рисков.

5.2.2 Вопросы для обсуждения на семинарах и практических занятиях

Раздел 1. Теоретические основы стратегического анализа. Методологические и методические основы исследования современного стратегического анализа. Методические основы ситуационного анализа.

1. Сформулируйте определение понятия «стратегический анализ».
2. Перечислите основные причины возникновения стратегического анализа.
3. Раскройте кратко содержание теорий стратегического управления – бюджетирования, долгосрочного планирования, стратегического планирования, стратегического менеджмента, стратегического анализа.
4. Назовите цели и задачи стратегического анализа.
5. Перечислите основные объекты стратегического анализа.
6. Сформулируйте цели стратегического конкурентного анализа.
7. Назовите отличия стратегического анализа от традиционного анализа.
8. Назовите методы стратегического анализа.
9. Что вы понимаете под термином «методология»?
10. Назовите признаки классификации методов исследований стратегического анализа.
11. Приведите определение понятия «метод исследования».
12. Приведите примеры общенаучных и эмпирических методов исследования.
13. Назовите принципиальные отличия количественных и качественных методов исследований.
14. Приведите определение понятия «ситуационный анализ».
15. Перечислите основные методы ситуационного анализа.
16. Раскройте кратко содержание макросреды, мезосреды, микросреды.
17. Сравните основные положения концепции И. Ансоффа и М. Портера.
18. Назовите основные идеи метода SPACE.
19. Назовите основные идеи метода SWOT-анализа и SNW-анализа.
20. Какие факторы макросреды используются в процессе проведения STEP-анализа?

Раздел 2. Стратегический портфельный анализ. Стратегический конкурентный анализ отраслей и отраслевых групп. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и конкурентоспособности.

1. Дайте определение термина «портфель предприятия».
2. Сформулируйте основные идеи аналитической модели McKinsey и «цепочки ценностей» М. Портера, определите сильные стороны и недостатки моделей.
3. Назовите отличия матрицы БКГ от модели McKinsey.
4. Сформулируйте основные преимущества и недостатки матрицы БКГ.
5. Раскройте суть модификации Бостонской матрицы. Перечислите основные стратегии модифицированной матрицы БКГ.
6. Раскройте основные направления использования матрицы БКГ.
7. Для выполнения каких задач проводят стратегический портфельный анализ?
8. Перечислите основные достоинства и недостатки портфельного анализа.
9. Назовите показатели, положенные в основу матрицы McKinsey – General Electric. Какие ее основные достоинства и недостатки?
10. Назовите основные элементы анализа отраслей и отраслевых групп.

11. Как оценить привлекательность отрасли?
12. Назовите основные барьеры входа в отрасль (входа на рынок).
13. Назовите пять конкурентных сил, предложенных М. Портером.
14. Назовите факторы привлекательности отрасли.
15. Раскройте суть метода картирования, применяемого для анализа отраслевых групп.
16. Перечислите позиции для анализа индивидуальных конкурентов.
17. Назовите типичные категории и типы информации по оценке индивидуальных характеристик конкурентов.
18. Перечислите, для чего необходима оценка личностных качеств руководителей конкурирующих фирм.
19. Назовите позиции, которые рассматриваются при анализе «личного дела» менеджера.
20. Назовите основные компоненты при оценке личности, которые влияют на особенности процесса принятия решений.

Раздел 3. Стратегический анализ рынка. Стратегический анализ микроокружения организации.

Стратегический анализ внутренней среды организации. Стратегический анализ товара.

1. Раскройте содержание стратегического анализа рынка.
2. Назовите методологические принципы организации стратегического анализа организации.
3. Назовите объекты стратегического анализа рынка.
4. Раскройте содержание анализа стратегических групп.
5. Раскройте кратко содержание анализа структуры рынка.
6. Рассмотрите на примере основное содержание анализа ресурсного потенциала организации.
7. Рассмотрите содержание концептуальных задач конъюнктурного анализа.
8. Перечислите факторы, которые необходимо учитывать при выборе поставщиков.
9. Назовите возможности и опасности для фирмы в процессе взаимодействия с поставщиками.
10. Какие факторы необходимо анализировать при выборе посредников и каналов товародвижения?
11. Обоснуйте, насколько целесообразна с экономической и организационной точки зрения передача тех или иных функций посредникам.
12. Какие задачи необходимо решить в процессе анализа потребителей как компоненты микроокружения фирмы?
13. Перечислите возможности и угрозы для фирмы в результате ее взаимодействия с потребителями.
14. Назовите причины возникновения противоречий и конфликтов между фирмой и субъектами ее микроокружения.
15. Назовите категории классификации при анализе разногласий и конфликтов фирмы с заинтересованными лицами.
16. Назовите признаки и параметры, характеризующие тип поведения фирмы в бизнесе.
17. Раскройте содержание понятия «анализ внутренней среды организации».
18. Назовите, какие виды деятельности охватывает ценностная цепочка.
19. Перечислите факторы, от которых зависят издержки в каждом звене цепочки ценностей.
20. Перечислите условия эффективной реализации стратегии фирмы, обеспечивающие ее стратегическую гибкость и неуязвимость.

Раздел 4. Стратегический анализ рисков.

1. Раскройте сущность и содержание понятия «риски».
2. Перечислите факторы, на основании которых может осуществляться анализ рисков по их видам.
3. Перечислите сферы деятельности, в которых возникают риски и каковы могут быть их причины.
4. Приведите классификацию международных и национальных, отраслевых, рыночных, внутренних рисков.
5. Раскройте содержание методов стратегического анализа рисков.
6. Перечислите основные способы управления рисками, которые необходимо анализировать на предмет пригодности для данной фирмы с учетом ситуации, в которой она находится.
7. Раскройте содержание понятия «инвестиционный анализ» и принципы инвестирования.
8. Перечислите источники финансирования инвестиций.
9. Раскройте содержание инвестиционного портфеля.
10. Оцените эффективность инвестиционных программ, проектов методами дисконтирования денежного потока, опционного подхода.
11. Рассмотрите достоинства и недостатки, эффективность сочетания различных источников инвестиционных ресурсов.
12. Какие особенности различных типов портфелей необходимо учитывать при осуществлении портфельного инвестирования?

5.3. Определение соотношения объема занятий, проведенное путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме

Виды контактной работы	Образовательные технологии		Контактная работа	
	Объем занятий, проводимых путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися (ак.ч)	Объем занятий с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (ак.ч)	(всего ак.ч.)	в том числе в форме практической подготовки (ак.ч.)
Лекционного типа (лекции)	2	-	2	-
Семинарского типа (семинар)	-	-	-	-
Семинарского типа (практические занятия)	-	6	6	-
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-	2
Семинарского типа (курсовое проектирование (работа))	-	-	-	-
Семинарского типа (лабораторные работы)	-	-	-	-
<i>в том числе в форме практической подготовки</i>	-	-	-	-
Промежуточная аттестация (экзамен)	2,2	-	2,2	-
Итого	4,2	6	10,2	2

Соотношение объема занятий, проведенных путем непосредственного взаимодействия педагогического работника с обучающимися по заочной форме – 41 %

6. Методические указания по освоению дисциплины

6.1 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Методические указания для преподавателя

Изучение дисциплины проводится в форме лекций, практических занятий, организации самостоятельной работы студентов, консультаций. Главное назначение лекции - обеспечить теоретическую основу обучения, развить интерес к учебной деятельности и конкретной учебной дисциплине, сформировать у студентов ориентиры для самостоятельной работы над курсом.

Основной целью практических занятий является обсуждение наиболее сложных теоретических вопросов курса, их методологическая и методическая проработка. Они проводятся в форме опроса, диспута, тестирования, обсуждения докладов и пр.

Самостоятельная работа с научной и учебной литературой, дополняется работой с тестирующими системами, тренинговыми программами, с информационными базами, образовательным ресурсом электронной информационно-образовательной среды и сети Интернет.

6.2 Методические материалы обучающимся по дисциплине, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Методические материалы доступны на сайте «Личная студия» в разделе «Методические указания и пособия».

1. Методические указания «Введение в технологию обучения».
2. Методические указания по проведению учебного занятия «Вебинар».
3. Методические указания по проведению занятия «Семинар - обсуждение устного эссе», «Семинар - обсуждение устного доклада».
4. Методические указания по проведению занятия «Семинар – ассесмент реферата».
5. Методические указания по проведению занятия «Семинар – обсуждение реферата».
6. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - тест-тренинг».
7. Методические указания по проведению учебного занятия с компьютерным средством обучения «Практическое занятие - глоссарный тренинг».
8. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - позетовое тестирование».
9. Положение о реализации электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.
10. Методические указания по проведению занятия «Практическое занятие - алгоритмический тренинг».

6.3 Особенности реализации дисциплины в отношении лиц из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Студенты с ограниченными возможностями здоровья, в отличие от остальных студентов, имеют свои специфические особенности восприятия и переработки учебного материала.

Подбор и разработка учебных материалов должны производиться с учетом того, чтобы предоставлять этот материал в различных формах так, чтобы инвалиды с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально (например, с использованием программ-синтезаторов речи) или с помощью тифлоинформационных устройств.

Выбор средств и методов обучения осуществляется самим преподавателям. При этом в образовательном процессе рекомендуется использование социально-активных и рефлексивных методов обучения, технологий социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений студентов с ограниченными возможностями здоровья с преподавателями и другими студентами, создания комфортного психологического климата в студенческой группе.

Разработка учебных материалов и организация учебного процесса проводится с учетом нормативных документов и локальных актов образовательной организации.

В соответствии с нормативными документами инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по зрению имеют право присутствовать на занятиях вместе с ассистентом, оказывающим обучающемуся необходимую помощь; инвалиды и лица с ограниченными возможностями здоровья по слуху имеют право на использование звукоусиливающей аппаратуры.

При проведении промежуточной аттестации по дисциплине обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

- проведение аттестации для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении государственной итоговой аттестации;
- присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с экзаменатором);
- пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении аттестации с учетом их индивидуальных особенностей;
- обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях.

По письменному заявлению обучающегося инвалида продолжительность сдачи обучающимся инвалидом экзамена может быть увеличена по отношению к установленной продолжительности его сдачи:

- продолжительность сдачи экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут.

В зависимости от индивидуальных особенностей обучающихся с ограниченными возможностями здоровья организация обеспечивает выполнение следующих требований при проведении аттестации:

- а) для слепых:
 - задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением для слепых, либо зачитываются ассистентом;
 - письменные задания выполняются обучающимися с использованием клавиатуры с азбукой Брайля, либо надиктовываются ассистенту;
- б) для слабовидящих:
 - задания и иные материалы для сдачи экзамена оформляются увеличенным шрифтом и\или использованием специализированным программным обеспечением Jaws;
 - обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- при необходимости обучающимся предоставляется увеличивающее устройство, допускается использование увеличивающих устройств, имеющихся у обучающихся;
 - в) для глухих и слабослышащих, с тяжелыми нарушениями речи:
 - имеется в наличии информационная система "Исток" для слабослышащих коллективного пользования;
 - по их желанию испытания проводятся в электронной или письменной форме;
 - г) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:
 - тестовые и тренинговые задания по текущей и промежуточной аттестации выполняются обучающимися на компьютере через сайт «Личная студия» с использованием электронного обучения, дистанционных технологий;
 - для обучения лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата используется электронный образовательный ресурс, электронная информационно-образовательная среда;
 - по их желанию испытания проводятся в устной форме.
- О необходимости обеспечения специальных условий для проведения аттестации обучающийся должен сообщить письменно не позднее, чем за 10 дней до начала аттестации. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в организации).

6.4 Методические рекомендации по самостоятельной работе студентов

Цель самостоятельной работы - подготовка современного компетентного специалиста и формирование способностей и навыков к непрерывному самообразованию и профессиональному совершенствованию.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих задач:

- качественное освоение теоретического материала по изучаемой дисциплине, углубление и расширение теоретических знаний с целью их применения на уровне межпредметных связей;
- систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических навыков;
- формирование умений по поиску и использованию нормативной, правовой, справочной и специальной литературы, а также других источников информации;
- развитие познавательных способностей и активности, творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности;
- формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самообразованию, самосовершенствованию и самореализации;
- развитие научно-исследовательских навыков;
- формирование умения решать практические задачи (в профессиональной деятельности), используя приобретенные знания, способности и навыки.

Самостоятельная работа является неотъемлемой частью образовательного процесса.

Самостоятельная работа предполагает инициативу самого обучающегося в процессе сбора и усвоения информации, приобретения новых знаний, умений и навыков и ответственность его за планирование, реализацию и оценку результатов учебной деятельности. Процесс освоения знаний при самостоятельной работе не обособлен от других форм обучения.

Самостоятельная работа должна:

- быть выполнена индивидуально (или являться частью коллективной работы). В случае, когда СР подготовлена в порядке выполнения группового задания, в работе делается соответствующая оговорка;
- представлять собой законченную разработку (этап разработки), в которой анализируются актуальные проблемы по определенной теме и ее отдельных аспектов;
- отражать необходимую и достаточную компетентность автора;
- иметь учебную, научную и/или практическую направленность;
- быть оформлена структурно и в логической последовательности: титульный лист, оглавление, основная часть, заключение, выводы, список литературы, приложения;
- содержать краткие и четкие формулировки, убедительную аргументацию, доказательность и обоснованность выводов;
- соответствовать этическим нормам (правила цитирования и парафраз; ссылки на использованные библиографические источники; исключение плагиата, дублирования собственного текста и использования чужих работ).

6.4.1 Формы самостоятельной работы обучающихся по разделам дисциплины

Раздел 1. Теоретические основы стратегического анализа. Методологические и методические основы исследования современного стратегического анализа. Методические основы ситуационного анализа.

Темы устного доклада:

1. Роль стратегического анализа в постиндустриальную эпоху.
2. Теоретические основы стратегического анализа.

3. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
4. Стратегический анализ и его роль в условиях неопределенности.
5. Этапы развития стратегического подхода к управлению организацией.
6. Диагностика факторов конкурентной среды организации.
7. Анализ деятельности конкурентов: исследование организации сбытовой сети конкурентов.
8. Сессии стратегического анализа как форма организации разработки стратегии.
9. Методы формирования стратегических решений по итогам стратегического анализа.
10. Практическая методология стратегического анализа.
11. Анализ деятельности конкурентов: оценка финансовой стабильности конкурентов.
12. Характеристика государственной политики в области регулирования конкуренции.
13. Теоретико-методологические основы стратегического анализа внешней среды организации.
14. Практика учета неопределенности и риска в стратегическом анализе.
15. Конкурентные преимущества: содержание, методы оценки и использования.
16. Экспертные оценки в стратегическом анализе: методы получения, обработка, ограничения, применение.
17. Методики выявления корневых компетенций компании.
18. Стратегии ресурсного подхода к развитию организации.
19. Формирование стратегических целей организации.
20. Виды базовых стратегий и характеристика их выбора.

Раздел 2. Стратегический портфельный анализ. Стратегический конкурентный анализ отраслей и отраслевых групп. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и конкурентоспособности.

Темы устного доклада:

1. Отрасль и стратегическая зона хозяйствования.
2. Анализ факторов, формирующих стратегию.
3. Отраслевая привлекательность в отрасли: объективные характеристики.
4. Характеристика конкурентных сил отрасли.
5. Стратегия и конкурентное преимущество.
6. Сравнительный анализ разных стратегий экономического субъекта.
7. Применение модели пяти сил М. Портера.
8. Применение системы управления посредством ранжирования стратегических задач.
9. Методы, используемые для выявления индивидуальных конкурентов.
10. Концепция оценки индивидуальных характеристик конкурентов.
11. Анализ основных конкурентов.
12. Оценка личностных качеств руководителей конкурирующих фирм.
13. Характеристика внешнего окружения организации.
14. Осуществление стратегического лидерства.
15. Современные методы анализа макросреды организации.
16. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
17. Выделение стратегических групп конкурентов организации.
18. Конкурентная борьба и основные методы изучения фирм-конкурентов.
19. Функции и роли руководителя в разработке и реализации стратегических решений.
20. Основные типы стратегий конкурентной борьбы. Принципы выбора стратегии и основные правила ее применения.

Раздел 3. Стратегический анализ рынка. Стратегический анализ микроокружения организации. Стратегический анализ внутренней среды организации. Стратегический анализ товара.

Темы устного доклада:

1. Анализ основных параметров рынка и их характеристика.
2. Сегментация рынка и критерии, используемые для сегментации потребительских рынков в России.
3. Конъюнктурный анализ рынка, его характеристика и задачи.
4. Применение организационных стратегий с целью изменения условий рынка и отрасли.
5. Выбор стратегии в зависимости от динамики рынка.
6. Выбор стратегии на основе матрицы «цена/качество».
7. Основные критерии сегментации в системе маркетинга.
8. Стратегический анализ. Сегментация рынка и дифференциация товара.
9. Стратегический анализ возможностей организации при выборе целевого рынка.
10. Методы проведения опросов при изучении покупательского спроса.
11. Информационное обеспечение комплексного исследования рынка.
12. Основные направления и методы исследования рынка в системе стратегического анализа.
13. Выбор стратегии в зависимости от степени доминирования организации на рынке.
14. Диверсификация, дифференциация, интеграция: сущность, мотивы и способы применения.

15. Функциональные стратегии.
16. Взаимосвязи между ресурсами, способностями и конкурентным преимуществом.
17. Определение области стратегических изменений в организации.
18. Методы анализа факторов внутренней среды организации.
19. Применение VRIO-анализа.
20. Организационные способности и их классификация.

7. Фонд оценочных материалов для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по дисциплине

7.1. Система оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации, а также критерии выставления оценок, описание шкал оценивания

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0 – 100%, четырёхбалльная, тахометрическая)
1	<i>Позетовое тестирование (ПЗТ)</i>	Контрольное мероприятие по учебному материалу каждой темы (раздела) дисциплины, состоящее в выполнении обучающимся системы стандартизированных заданий, которая позволяет автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений обучающегося. Модульное тестирование включает в себя следующие типы заданий: задание с единственным выбором ответа из предложенных вариантов, задание на определение верных и неверных суждений; задание с множественным выбором ответов.	Система стандартизированных заданий	- от 0 до 49,9 % выполненных заданий – не удовлетворительно; - от 50% до 69,9% - удовлетворительно; - от 70% до 89,9% - хорошо; - от 90% до 100% - отлично.
2	<i>Экзамен</i>	1-я часть экзамена: выполнение обучающимися практико-ориентированных заданий (аттестационное испытание промежуточной аттестации, проводимое устно с использованием телекоммуникационных технологий)	Практико-ориентированные задания	<i>Критерии оценивания преподавателем практико-ориентированной части экзамена:</i> – соответствие содержания ответа заданию, полнота раскрытия темы/задания (оценка соответствия содержания ответа теме/заданию); – умение проводить аналитический анализ прочитанной учебной и научной литературы, сопоставлять теорию и практику; – логичность, последовательность изложения ответа; – наличие собственного отношения обучающегося к теме/заданию; – аргументированность,

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0 – 100%, четырехбалльная, тахометрическая)
				<p>доказательность излагаемого материала.</p> <p><i>Описание шкалы оценивания практико-ориентированной части экзамена</i></p> <p>Оценка «отлично» выставляется за ответ, в котором содержание соответствует теме или заданию, обучающийся глубоко и прочно усвоил учебный материал, последовательно, четко и логически стройно излагает его, демонстрирует собственные суждения и размышления на заданную тему, делает соответствующие выводы; умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, приводит материалы различных научных источников, правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения задания, показывает должный уровень сформированности компетенций.</p> <p>Оценка «хорошо» выставляется обучающемуся, если ответ соответствует и раскрывает тему или задание, показывает знание учебного материала, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей при выполнении задания, правильно применяет теоретические положения при выполнении задания, владеет необходимыми навыками и приемами его выполнения, однако испытывает небольшие затруднения при формулировке собственного мнения, показывает должный уровень сформированности компетенций.</p> <p>Оценка «удовлетворительно» выставляется обучающемуся, если ответ в полной мере</p>

№ п/п	Наименование формы проведения текущей и промежуточной аттестации	Описание показателей оценочного материала	Представление оценочного материала в фонде	Критерии и описание шкал оценивания (шкалы: 0 – 100%, четырехбалльная, тахометрическая)
				<p>раскрывает тему/задание, обучающийся имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении учебного материала по заданию, его собственные суждения и размышления на заданную тему носят поверхностный характер.</p> <p>Оценка «неудовлетворительно» выставляется обучающемуся, если не раскрыта тема, содержание ответа не соответствует теме, обучающийся не обладает знаниями по значительной части учебного материала и не может грамотно изложить ответ на поставленное задание, не высказывает своего мнения по теме, допускает существенные ошибки, ответ выстроен непоследовательно, неаргументированно.</p> <p>Итоговая оценка за экзамен выставляется преподавателем в совокупности на основе оценивания результатов электронного тестирования обучающихся и выполнения ими практико-ориентированной части экзамена</p>
		2-я часть экзамена: выполнение электронного тестирования (аттестационное испытание промежуточной аттестации с использованием информационных тестовых систем)	Система стандартизированных заданий (тестов)	<p><i>Описание шкалы оценивания электронного тестирования:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> – от 0 до 49,9 % выполненных заданий – неудовлетворительно; – от 50 до 69,9% – удовлетворительно; – от 70 до 89,9% – хорошо; – от 90 до 100% – отлично

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

Раздел 1

Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1

Вес	1
-----	---

Современным инструментом управления развитием организации в условиях нарастающих изменений во внешней среде является методология _____	
	стратегического управления
	оперативного управления
	управления издержками
	управления качеством

Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	1
Вес	1

Фундаментом в современных системах менеджмента является модель _____, которая позволяет, прогнозируя будущее и отслеживая изменения во внешней и внутренней среде, ставить и достигать высокие цели	
	стратегического управления
	управления ресурсами
	оперативного управления
	управления затратами

Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Сторонники современной парадигмы стратегического менеджмента считают, что свою эффективность организация должна искать, прежде всего,	
	во внешнем окружении
	во внутреннем окружении
	в структуре управления
	в экономии затрат

Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	1
Вес	1

При всей важности факторов внутренней эффективности они отходят на второй план по сравнению с общественной полезностью _____ организации	
	продукции и услуг
	производственной базы
	организационной структуры
	налоговой политики

Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Принципы системности предполагают рассмотрение современной организации, в первую очередь, как _____ системы, обладающей рядом специфических, присущих только ей особенностей	
	социально-экономической
	социальной
	экономической
	производственной

Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	1
Вес	1

Принцип _____ состоит в том, что внутриорганизационные построения являются реакцией организации на соответствующие изменения во внешнем окружении	
---	--

	адаптивности
	системности
	комплексности
	синергизма

Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

Концепцию стратегического менеджмента предложил в конце 60-х - начале 70-х гг. XX в. американский ученый	
	И.Ансофф
	М.Портер
	Г.Минцберг
	П.Друкер

Задание

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Современная концепция стратегического управления исходит из определения _____ состояния организации, ее роли и места в экономике	
	будущего желательного
	фактического
	текущего
	прошлого

Задание

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

_____ организации - взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам	
	Стратегия
	Конкурентоспособность
	Миссия
	Имидж

Задание

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Реальные стратегии базируются на целях и задачах, конкретизирующих _____ организации	
	миссию
	имидж
	технологии
	ресурсы

Задание

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

_____ представляет собой процесс, определяющий последовательность действий организации по разработке и реализации стратегии	
	Стратегическое управление
	Оперативное управление
	Формулирование миссии
	Бенчмаркинг

Задание

Порядковый номер задания	12
--------------------------	----

Тип	1
Вес	1

Деятельность по стратегическому управлению направлена на достижение стратегической позиции, которая должна обеспечить длительную _____ организации в изменяющихся условиях	
	жизнеспособность
	стабильность
	неизменяемость
	инертность

Задание	
Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

_____ организации определяет ее способность возобновлять расходуемые материальные, финансовые, информационные и кадровые ресурсы; набор правил социального поведения, следование которым помогает организации добиться своих целей	
	Потенциал
	Имидж
	Бизнес-план
	Миссия

Задание	
Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Стратегическое управление затрагивает широкий круг проблем, ориентированных на будущее, связанных с генеральными целями организации и находящихся под воздействием _____ факторов	
	неконтролируемых внешних
	организационных
	контролируемых внутренних
	экономических

Задание	
Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

Предметом стратегического планирования и управления являются проблемы, прямо связанные с _____ целями организации	
	генеральными
	оперативными
	текущими
	производственными

Раздел 2

Задание	
Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

К факторам мезосреды относятся: 1) производство, 2) поставщики ресурсов, 3) потребители продукции, 4) конкурирующие организации	
	2,3,4
	1,2,3,4
	1,2,3
	1,3,4

Задание	
Порядковый номер задания	2
Тип	1

Вес	1
-----	---

При проведении стратегического отраслевого анализа особую роль играет подход _____, в основе которого лежит рассмотрение не только непосредственных конкурентов, но и потенциальных соперников на рынке

	М.Портера
	И.Ансоффа
	Г.Минцберга
	Т.Питерса

Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Социальные факторы внешней среды включают: 1) изменяющиеся ценности, 2) отношения, 3) ожидания и нравы, 4) изменения в технологии производства

	1,2,3
	1,2,3,4
	2,3,4
	1,3,4

Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	1
Вес	1

Факторы технологической внешней среды включают: 1) изменяющиеся ценности, 2) изменения в технологии производства, 3) изменения в конструкционных материалах, 4) изменения в средствах связи

	2,3,4
	1,2,3,4
	1,2,3
	1,3,4

Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Факторы экономической внешней среды включают: 1) величину и динамику ВВП, 2) темпы инфляции, 3) изменения в технологии производства, 4) налоговую ставку

	1,2,4
	1,2,3,4
	2,3,4
	1,3,4

Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	1
Вес	1

Маркетинговые факторы внешней среды включают: 1) емкость рынка, 2) темпы инфляции 3) сегментацию рынка, 4) предпочтения потребителей

	1,3,4
	1,2,3,4
	1,2,4
	2,3,4

Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

Под _____ понимается совокупность организаций, производящих аналогичные продукты и (или) услуги и конкурирующих на одном рынке

	отраслью
	альянсом
	концерном
	компанией

Задание

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Предмет исследования при проведении стратегического анализа внешней среды составляет влияние изменений рыночной ситуации и интенсивности конкуренции в отрасли на цели и _____ организации на рынке	
	стратегию поведения
	структуру
	профиль
	имидж

Задание

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

К основным экономическим показателям отрасли, используемым в стратегическом анализе внешней среды, относятся: 1) доля рынка и темпы роста; 2) уровень отраслевой конкуренции; 3) природа и темпы технологических изменений; 4) изменяющиеся ценности	
	1,2,3
	1,2,3,4
	1,3,4
	1,2,4

Задание

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Среди пяти конкурентных сил, как правило, наиболее важную роль играет(ют)	
	внутриотраслевая конкуренция
	товары-заменители
	основные поставщики
	потребители

Задание

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

_____ организации представляет собой совокупность стратегических зон хозяйствования, в которых организация ведет деятельность	
	Портфель
	План
	Программа
	Стратегия

Задание

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

К числу характеристик отраслевой привлекательности при проведении стратегического анализа относятся: 1) потенциальный размер рынка, 2) политические факторы, 3) условия конкуренции в отрасли, 4) устойчивость и надежность спроса	
	1,3,4
	1,2,3,4
	1,2,3

	2,3,4
--	-------

Задание

Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

Наряду с фундаментальным анализом отрасли при формировании стратегии широко используется подход на основе модели пяти конкурентных сил

	М.Портера
	И.Ансоффа
	Г.Минцберга
	Т.Питерса

Задание

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Процесс проникновения фирмы в другие отрасли производства - это

	диверсификация
	адаптация
	дифференциация
	интернационализация

Задание

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

Факторы косвенного воздействия на организацию, которые не касаются прямо краткосрочной ее деятельности, но могут оказывать влияние на ее долгосрочные решения, это _____ организации

	макросреда
	мезосреда
	внутренняя среда
	внутренние угрозы

Раздел 3

Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

Внутрифирменные построения (организационная структура, процессы производства и управления, культура и т.п.) являются реакцией организации на изменения

	во внешней среде
	в мезосреде
	во внутренней среде
	в структуре организации

Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	1
Вес	1

Основная задача внутреннего стратегического анализа — проверка реальности предлагаемых _____ и оценка их экономической эффективности и целесообразности

	стратегий
	сценариев
	технологий
	методов производства

Задание

Порядковый номер задания	3
--------------------------	---

Тип	1
Вес	1

Одним из главных достоинств портфельного анализа является возможность логического структурирования и наглядного отражения _____ организации

	стратегических проблем
	миссии
	видения
	имиджа

Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	1
Вес	1

Под _____ понимают целостную систему выработанных в организации и свойственных ее членам моделей поведения, обычаев, нравов и ожиданий

	организационной культурой
	интеллектуальным потенциалом
	имиджем
	видением

Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Стратегический потенциал оценивает _____ организации (положительный потенциал) или дополнительные потребности (отрицательный потенциал) для реализации стратегических целей

	резервы
	прибыль
	затраты
	имидж

Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	1
Вес	1

По окончании анализа _____ организации формируется полный перечень ее сильных и слабых сторон

	стратегического потенциала
	производительности труда
	структуры
	кадрового состава

Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

В отличие от управленческого учета в стратегическом анализе издержек анализируются также издержки потребителя при _____ товара

	приобретении
	презентации
	утилизации
	изготовлении

Задание

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Цепочка затрат представляет собой модель увеличения затрат по стадиям _____ продукции

	цикла изготовления
--	--------------------

	жизненного цикла
	использования
	реализации

Задание

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Впервые модель цепочки затрат для стратегического анализа издержек предложил	
	М.Поргер
	Г.Минцберг
	П.Друкер
	Т.Питерс

Задание

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Для анализа цепочки затрат необходимо проводить калькулирование не только по выпускаемым видам продукции, но и по видам _____ в цепочке	
	деятельности
	услуг
	ресурсов
	технологий

Задание

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Стратегический анализ обеспечивает поддержку принятия обоснованных решений, поскольку позволяет использовать _____ потенциал организации наиболее эффективным способом	
	внутренний
	кадровый
	технический
	экономический

Задание

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Стратегический анализ обеспечивает поддержку принятия обоснованных решений, поскольку позволяет оптимизировать распределение _____ организации для достижения стратегических целей	
	всех видов ресурсов
	материальных
	нематериальных
	технических

Задание

Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

Способность организации сохранять свое положение на рынке и противостоять действиям конкурентов в долгосрочной перспективе – это _____ организации	
	конкурентоспособность
	входные барьеры
	выходные барьеры
	эффективность

Задание

Порядковый номер задания	14
Тип	1

Вес	1
-----	---

Деление потребителей на группы в соответствии с рядом устойчивых признаков - это	
	сегментирование
	классификация
	диверсификация
	дифференциация

Задание

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

К числу сильных сторон организации не относятся:	
	высокий уровень себестоимости продукции
	высококвалифицированный персонал
	хорошая организация и логистика производства
	уникальные нематериальные активы

Раздел 4

Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

К числу ключевых индикаторов при оценке эффективности текущей стратегии относятся: 1) кредитный рейтинг, 2) имидж и репутация у потребителя, 3) конкурентные преимущества и недостатки, 4) объем производства	
	1,2,3
	2,3,4
	1,2,4
	1,2,3,4

Задание

Порядковый номер задания	2
Тип	1
Вес	1

Источники силы и слабости организации и существующие возможности и угрозы анализируются на основе	
	SWOT-анализа
	бенчмакинга
	матричной модели И.Ансоффа
	модели пяти конкурентных сил М.Портера

Задание

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Стратегический анализ издержек и цен осуществляется с помощью таких инструментов, как: 1) цепочка затрат, 2) бенчмаркинг, 3) аутсорсинг, 4) ценовой маркетинговый анализ	
	1,2,4
	2,3,4
	1,2,3
	1,2,3,4

Задание

Порядковый номер задания	4
Тип	1
Вес	1

В результате ситуационного анализа может возникнуть потребность в разработке _____ — ключевых факторов, которых должен опасаться менеджмент организации

	перечня угроз
	перечня возможностей
	сценариев
	прогнозов

Задание

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	1

Процесс оценки стратегической ситуации включает стадии: 1) сбор информации о настоящем положении организации; 2) анализ отклонений от запланированного состояния 3) проектирование сценария, 4) оперативное управление	
	1,2,3
	2,3,4
	1,2,4
	1,2,3,4

Задание

Порядковый номер задания	6
Тип	1
Вес	1

Под _____ понимают разницу между выбранным (запланированным) курсом развития организации и курсом развития в новой изменяющейся среде	
	стратегическими разрывами
	бенчмаркингом
	стратегическим потенциалом
	стратегическим видением

Задание

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

Стратегические разрывы могут возникать между различными элементами стратегического управления: 1) целями и стратегией, 2) стратегией и оргструктурой, 3) стратегией и механизмами ее реализации, 4) стратегическим и текущим планированием	
	1,2,3,4
	2,3,4
	1,2,4
	1,2,3

Задание

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Завершающим этапом проектирования сценария является _____, которое учитывает обстоятельства, связанные с изменениями во внешней среде	
	стратегическое планирование
	диагностирование
	сегментирование
	дифференцирование

Задание

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Профиль организации — комплексная оценка организации, характеризующая: 1) специализацию организации, 2) организационно-технический уровень, 3) систему управления, 4) организационную культуру	
	1,2,3,4
	2,3,4
	1,2,4

	1,2,3
--	-------

Задание

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Комплексная оценка организации, характеризующая ее специализацию, организационно-технический уровень, систему управления и организационную культуру, называется	
	профилем
	миссией
	имиджем
	брендом

Задание

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Для нормального функционирования организации необходимо обеспечивать определенное соответствие между ее профилем и	
	внешней средой
	издержками
	ресурсами
	потенциалом

Задание

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Профиль организации выявляется путем исследования: 1) бизнеса, которым занимается организация; 2) положения ее на рынке, 3) организации производства, 4) структуры управления	
	1,2,3,4
	2,3,4
	1,2,4
	1,2,3

Задание

Порядковый номер задания	13
Тип	1
Вес	1

В зависимости от того, можно ли ожидать улучшения или ухудшения _____ компании, принимается решение о продолжении реализуемой стратегии или смене стратегического курса	
	конкурентной позиции
	маркетинга
	показателей себестоимости продукции
	организационной культуры

Задание

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Стратегические группы образуются из компаний, действующих в одних и тех же отраслях и имеющих две или более такие близкие конкурентные характеристики, как: 1) продажа по тем же ценам, 2) сравнимая номенклатура продуктов, 3) предложение аналогичных услуг, 4) различные технологические методы	
	1,2,3
	2,3,4
	1,2,4
	1,2,3,4

Задание

Порядковый номер задания	15
Тип	1

Вес	1
-----	---

Элементами SWOT-анализа являются: 1) сильные стороны организации 2) слабые стороны организации, 3) барьеры на входе, 4) возможности организации во внешней среде, 5) угрозы внешней среды для организации	
	1,2,4,5
	2,3,4,5
	1,2,3,5
	1,2,3,4,5

ПРАКТИКО-ОРИЕНТИРОВАННАЯ ЧАСТЬ ЭКЗАМЕН

Вариант 1.

Для увеличения объема продаж изучите возможности вашей организации на основе результатов использования GAP-анализа, демонстрируя способность обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования

Вариант 2.

Демонстрируя знание порядка составления плана исследования современного стратегического анализа, перечислите основные факторы среды вашей организации:

- факторы внешней среды, действующие в настоящий период;
- факторы внешней среды, которые, по вашему мнению, будут влиять на результаты деятельности в будущем;
- факторы внутренней среды, действующие в настоящий период;
- факторы внутренней среды, которые, по вашему мнению, будут влиять на результаты деятельности в будущем.

Вариант 3.

Демонстрируя знание порядка составления плана исследования современного стратегического анализа, выделите главные направления бизнеса вашей организации и основных конкурентов, рассмотрите виды продукции, обеспечивающие высокий уровень продаж, проведите анализ преимуществ и недостатков направлений бизнеса и уровня конкурентоспособности. Подготовьте краткие выводы по результатам портфельного анализа.

Вариант 4.

Демонстрируя умение определять объекты стратегического анализа, выделите стратегические единицы бизнеса по продукту. Бизнес- единицы могут формироваться на основе: структуризации по продукту, по территориальному признаку, совмещению двух названных подходов.

Вариант 5.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, используя метод анализа силового поля, выявите силы, которые будут противодействовать реализации развития вашей организации, и силы поддерживающие.

Вариант 6.

Имеются некоторые данные. Уровень рентабельности продукции:

По сегменту А – 12%, по сегменту Б – 25%, по сегменту В – 9%.

Объем предложения на рынке составляет 80% объема спроса, или 600 тысяч заказов в год. При этом в структуре спроса на сегмент А приходится 30% общего объема, на сегмент Б – 25%, на сегмент В – 45%.

Демонстрируя умение содержательно и лаконично излагать полученные результаты научных исследований, и правильно оформлять их, определите наиболее привлекательный сегмент на рынке бизнеса на основе приведенных данных и сформулируйте выводы.

Вариант 7.

Демонстрируя умение определять объекты стратегического анализа, оцените рынки сбыта вашей продукции, используя десятибалльную систему, и сформулируйте выводы по расположению вашей организации и конкурентов.

Вариант 8.

Демонстрируя владение навыками системно-ситуационного и комплексного описания социально-экономических проблем и процессов, являющихся внешними и внутренними по отношению к организации,

напишите название вашей основной продукции или услуг, востребованной на рынке (промышленном или потребительском). Опишите кратко главные структурные элементы рынка: производитель, покупатель, потребитель, посредник, конкурент, партнер. Постройте структурную модель рынка.

Вариант 9.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, назовите три положительных и три отрицательных стороны существующей в вашей организации системы поставки, в том числе используя концепции стратегий проталкивания и подтягивания.

Вариант 10.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, сформулируйте миссию кафе или ресторана, который расположен в непосредственной близости к вашему дому, на основе потребностей, сегмента рынка, способов предоставления услуг, уровня удовлетворения потребностей.

Вариант 11.

Демонстрируя умение осуществлять подбор и проводить анализ научной информации, назовите максимально возможное количество характеристик товара на всех уровнях: товар по замыслу, товар в реальном исполнении, товар с подкреплением. Для анализа можно использовать любой товар, который производит и реализует ваша организация или известные потребительские товары.

Вариант 12.

Фабрика по производству хлебобулочных изделий предложила новый ассортимент дорогого пирожного. Плановая цена одной порции (50 г) составляет 40 руб. Единовременные затраты на продвижение новой продукции составляют 2 млн. руб.

Демонстрируя умение осуществлять подбор и проводить анализ научной информации, выполните следующие задания:

- напишите свойства новой продукции, дизайн и форму упаковки;
- предложите запоминающееся название пирожного (2 варианта);
- разработайте программу продвижения нового ассортимента пирожного.

Вариант 13.

Компания по производству питьевой воды предлагает реализацию недорогой бутилированной питьевой воды новой торговой марки. Расчетная плановая цена 0,5 л воды составляет 30 руб. Единовременные затраты на продвижение новой марки воды – 500 тыс. руб.

Демонстрируя знание системно-ситуационного и комплексного описания социально-экономических проблем и процессов, являющихся внешними и внутренними по отношению к организации, выполните следующие задания:

- предложите варианты сегмента рынка;
- назовите основные свойства продукции;
- разработайте программу продвижения новой марки.

Вариант 14.

Организация, предоставляющая транспортные услуги, за прошлый год получила прибыль в объеме 5,3 млн. руб. В текущем году она планирует увеличить объем прибыли на 8%, что связано со стратегическими переменами в системе сбыта. Затраты на стратегические перемены составляют 140 тыс. руб.

Демонстрируя владение методами расчета количественных показателей стратегического анализа, необходимо определить годовой экономический эффект и рентабельность затрат на стратегические перемены.

Вариант 15.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, назовите основные факторы внешней и внутренней среды, с наибольшей вероятностью оказывающие влияние на деятельность вашей организации.

Вариант 16.

Демонстрируя владение методами расчета количественных показателей стратегического анализа, определите факторы успеха развития бизнес-единицы какой-либо компании. Оцените по десятибалльной шкале значимость факторов успеха, влияющих на развитие бизнеса.

Вариант 17.

Комбинат хлебобулочных изделий, реализующий востребованную продукцию, обновляет технологию производства пирожков. Планируемые объемы инвестиций в здания, сооружения и оборудование соответственно составляют 180 млн., 210 млн., 350 млн. руб. Объемы инвестиций на приспособления и

оснастку составляют соответственно 11 и 9% от затрат на оборудование; на транспортные средства – 7% от суммы затрат на сооружения и а оборудование; на приобретение технологии – 25% от затрат на оборудование. На развитие оборотных средств планируется израсходовать 120 млн. руб.

Сроки внедрения технологической линии производства пирожков – три года с распределением по годам – 60, 20 и 20% соответственно.

Демонстрируя навыки владения способами обоснования актуальности и практической значимости темы собственного научного исследования, определите общий объем и структуру инвестиций для обновления технологической линии производства пирожков.

Вариант 18.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, выполните научный обзор теорий бюджетирования, долгосрочного экстраполяционного планирования, стратегического планирования (программирования), управления решением стратегических задач, стратегического менеджмента.

Вариант 19.

Демонстрируя владение навыками практического внедрения основных положений теорий стратегического анализа, разработайте анкету для вашей организации в соответствии с целью анкетирования: «Повышение качества обслуживания».

Вариант 20.

Демонстрируя знание основных методов, моделей и инструментов стратегического анализа, оцените технологические возможности вашей организации и конкурентов, возможности снижения уровня затрат, доступа к ресурсам, реализации технологических преимуществ и финансовые возможности.

ПЕРЕЧЕНЬ ЭКЗАМЕНАЦИОННЫХ ВОПРОСОВ

Электронное тестирование

Задание

Порядковый номер задания	1
Тип	1
Вес	1

Метод стратегического анализа рынка, который позволяет факторы внешней среды структурировать по функциональному признаку (экономические, политические и т.п.)?	
	SNW-анализ
	PEST-анализ
	SW-анализ
	SWOT-анализ

Порядковый номер задания	2
Тип	2
Вес	3

Состояние конкуренции на определенном рынке в соответствии с моделью М. Портера можно охарактеризовать следующими конкурентными силами:	
	позиции инвесторов
	соперничество среди конкурентов на данном рынке
	конкуренция со стороны товаров-заменителей
	позиции поставщиков, их экономические возможности
	позиции потребителей, их экономические возможности
	угроза появления новых конкурентов
	позиции государственных учреждений, занимающихся надзором и регулированием производственной деятельности

Порядковый номер задания	3
Тип	1
Вес	1

Матрица И. Ансоффа — это:	
	матрица стратегических целей фирмы в среднесрочной и краткосрочной перспективе с учетом сил и

	слабостей фирмы
	матрица, представляющая собой совокупность четырех стратегий: проникновение на рынок, развитие товара, диверсификация, развитие (расширение) рынка
	матрица, содержащая стратегии организации на базе использования двух векторов роста: технологий изготовления товара (оказания услуги) и рыночной новизны или традиционности удовлетворяемой потребности
	матрица, содержащая стратегии, различие которых в традиционности рынка и степени новизны или традиционности выпускаемого товара

Порядковый номер задания	4
Тип	2
Вес	2

Метод анализа «поля сил» позволяет выявить:	
	сильные стороны организации
	силы, поддерживающие изменения
	силы, противодействующие изменениям
	силы конкуренции

Порядковый номер задания	5
Тип	1
Вес	2

Какой из приведенных методических инструментов используется для определения стратегических целей?	
	SPACE-метод
	SMART-принцип
	GAP-анализ
	анализ цепочки ценностей
	SWOT-анализ

Порядковый номер задания	6
Тип	2
Вес	3

Основными движущими силами конкуренции по модели М. Портера являются:	
	укрепление позиций старых конкурентов и их возможные действия
	власть поставщиков
	способность конкурентов устанавливать свои условия
	рыночная власть покупателей
	угроза появления товаров-заменителей
	конкуренция внутри отрасли
	угроза появления новых конкурентов

Порядковый номер задания	7
Тип	1
Вес	1

Автором модели «поле сил» является:	
	Левин
	Бекхард
	Тюрли

Порядковый номер задания	8
Тип	1
Вес	1

Методология исследования — это:	
	комплексный подход к исследованию
	система методов исследования
	успешные приемы получения знаний

	обеспечение соответствия целей, средств и методов исследования
	учение об организации деятельности исследователя по определению цели и предмета исследования, научных принципов, подходов и ориентиров в его проведении, выборе средств и методов, определяющих наилучший результат
	логическая схема исследования

Порядковый номер задания	9
Тип	1
Вес	1

Целью исследования является:	
	предмет исследования
	использование научного методического аппарата для решения проблемы исследования
	конечный результат исследования

Порядковый номер задания	10
Тип	1
Вес	1

Из каких элементов состоит программа исследования:	
	виды исследовательской деятельности, регламенты, ответственность
	план исследования, приоритеты, результат, расчет времени
	цель исследования, задачи, объект, предмет, ресурсы, гипотеза, научный результат, практическая значимость

Порядковый номер задания	11
Тип	1
Вес	1

Репрезентативное исследование — это:	
	полное, сплошное
	законченное
	выборочное

Порядковый номер задания	12
Тип	1
Вес	1

Концепция исследования — это:	
	комплекс ключевых положений, определяющий методологию и организацию проведения исследования
	главная характеристика выполнения исследования
	парадигма его проведения
	совокупность идей, научных положений, гипотез, определяющих программу исследования

Порядковый номер задания	13
Тип	2
Вес	2

Какие методы не относятся к теоретическим методам?	
	формализация
	обработка документов
	моделирование
	эксперимент

Порядковый номер задания	14
Тип	1
Вес	1

Какой метод не относится к эмпирическим методам?	
--	--

	опрос
	моделирование
	анкетирование
	наблюдение

Порядковый номер задания	15
Тип	1
Вес	1

Методы исследования, основанные на опыте и практике:	
	теоретические
	фактологические
	статические
	эмпирические

Порядковый номер задания	16
Тип	1
Вес	1

Отметьте метод, позволяющий анализировать данные о прошедших событиях, изучение которых в текущем периоде уже невозможно:	
	наблюдение
	опрос
	анкетирование
	анализ документов

Порядковый номер задания	17
Тип	1
Вес	1

Ситуационный анализ — это:	
	анализ внешних факторов в окружающем бизнес-пространстве
	комплексный стратегический анализ ситуации, включающий выявление и оценку возможных изменений в деятельности организации с учетом влияния действующих внешних и внутренних факторов, возможных рисков и предвидения развития ситуации
	анализ ситуации, сложившейся внутри организации
	анализ возможных изменений в деятельности организации с учетом влияния действующих внешних факторов, на которые данная организация повлиять в сложившейся ситуации практически не может

Порядковый номер задания	18
Тип	1
Вес	1

Цель ситуационного анализа — это:	
	выработка стратегических альтернатив
	поиск оптимального решения проблемы закупки сырья
	оценка оперативной ситуации разных организаций
	оценка стратегической ситуации для конкретной организации в конкретном окружении

Порядковый номер задания	19
Тип	1
Вес	1

SWOT-анализ основан на оценке:	
	возможностей и угроз, сильных сторон организации
	сильных и слабых сторон, возможностей
	сильных сторон организации и возможностей
	сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз

Порядковый номер задания	20
--------------------------	----

Тип	1
Вес	1

SWOT-анализ — это:	
	метод, основанный на изучении внешней и внутренней среды организации и позволяющий выявлять связи между сильными и слабыми сторонами, внешними угрозами и возможностями
	метод изучения внутренней среды предприятия и влияние факторов внутренней среды на результаты развития организации
	метод анализа внешней и внутренней среды, позволяющий изучать влияние среды (внешней и внутренней) на результаты деятельности организации

Порядковый номер задания	21
Тип	1
Вес	1

SWOT-анализ включает в себя:	
	изучение сильных и слабых сторон, возможностей и опасностей, анализ их взаимосвязей и зависимостей
	анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
	анализ возможностей и вероятных угроз организации

Порядковый номер задания	22
Тип	1
Вес	1

Метод ABC-анализ основан на принципе:	
	убывающей экономической отдачи
	Парето
	М. Портера

Порядковый номер задания	23
Тип	1
Вес	1

Составляющим внешней среды не является:	
	мезосреда
	макросреда
	мегасреда
	микросреда

Порядковый номер задания	24
Тип	1
Вес	1

Отличие SWOT-анализа от STEP-анализа заключается в следующем:	
	SWOT-анализ представляет собой анализ сильных и слабых сторон организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз
	предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, предметом STEP-анализа — только ее внешняя среда
	SWOT-анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации

Порядковый номер задания	25
Тип	1
Вес	1

Последовательность этапов принятия стратегических решений:	
	стратегический анализ ситуации, выявление проблемы, оценка проблемы, определение критериев выбора, разработка вариантов решения, согласование и принятие решения, организация выполнения стратегического решения, контроль и оценка результатов стратегического решения
	анализ внешней среды, внутренний анализ, формирование вариантов стратегических альтернатив,

	выбор стратегического решения
	внутренний анализ, формирование набора стратегических альтернатив, анализ внешней среды, конкретный выбор стратегии с оценкой рисков
	формирование набора стратегических альтернатив, конкретный выбор стратегии с оценкой рисков, анализ внешней среды, внутренний анализ

Порядковый номер задания	26
Тип	2
Вес	2

Матрица Бостонской консалтинговой группы основана на анализе характеристик:	
	привлекательность отрасли
	благоприятные возможности для бизнеса
	интенсивность соперничества
	темпы роста рынка
	доля рынка

Порядковый номер задания	27
Тип	4
Вес	1

Согласно модели ADL на данной стадии у покупателей теряется интерес к продукции в связи с тем, что появляются новые виды товара, более качественные, и меняются потребительские предпочтения покупателей. Это стадия - _____.	
старость	

Порядковый номер задания	28
Тип	1
Вес	2

Модель Shell / DPM позволяет определить вид стратегии в девяти квадрантах. Выберите позицию, характерную для «стратегии роста»:	
	организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом
	отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такая организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо сильного конкурента
	отрасль привлекательна, и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается
	организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Она, если не лидер, то один из лидеров здесь. Рынок является стабильным, но сокращающимся, а норма прибыли в отрасли — снижающейся. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки

Порядковый номер задания	29
Тип	1
Вес	1

Стратегия в модели Hofer — Schendel, которая ориентирована на поддержание конкурентоспособности на быстро растущих рынках, — это:	
	стратегия сокращения активов
	стратегия увеличения доли на рынке
	стратегия роста
	стратегия прибыли
	стратегия раскрутки

Порядковый номер задания	30
--------------------------	----

Тип	1
Вес	2

Выберите позицию, характерную для стратегии «лидер бизнеса», согласно модели Shell / DPM:	
	организация занимает среднее положение в привлекательной отрасли. Поскольку доля рынка, качество продукции, а также репутация организации достаточно высоки (почти такие же, как и у отраслевого лидера), то организация может превратиться в лидера, если разместит свои ресурсы надлежащим образом
	отрасль привлекательна, и организация имеет в ней сильные позиции, являясь лидером; потенциальный рынок велик, темпы роста рынка высокие; слабых сторон организации, а также явных угроз со стороны конкурентов не отмечается
	отрасль умеренно привлекательна, но организация занимает в ней сильные позиции. Такая организация является одним из лидеров, находящимся в зрелом возрасте жизненного цикла данного бизнеса. Рынок является умеренно растущим или стабильным, с хорошей нормой прибыли и без присутствия на нем какого-либо другого сильного конкурента
	организация занимает достаточно сильные позиции в непривлекательной отрасли. Она, если не лидер, то один из лидеров. Рынок стабилен, но сокращается, а норма прибыли в отрасли — снижается. Существует определенная угроза и со стороны конкурентов, хотя продуктивность организации высока, а издержки низки

Порядковый номер задания	31
Тип	2
Вес	2

Одна из особенностей модели Shell / DPM — это:	
	модель может быть использована для анализа конкурентов как на корпоративном, так и на бизнес-уровне
	в модели не может учитываться время
	в модели могут рассматриваться виды бизнеса, находящиеся на разных стадиях своего жизненного цикла
	в модели не представлены количественные параметры бизнеса
	в модели могут рассматриваться только те виды бизнеса, которые находятся на одной стадии своего жизненного цикла

Порядковый номер задания	32
Тип	1
Вес	1

Фактор, который не относится к ключевым факторам успеха, связанный с технологией — это:	
	способность получить в результате разработки новые продукты и быстро вывести их на рынок
	способность к инновациям в производственных процессах
	компетентность в научных исследованиях
	способность к инновациям в технологии

Порядковый номер задания	33
Тип	1
Вес	2

Стратегии компаний в сегментированных отраслях:	
	товарная специализация
	создание стандартных подразделений компании
	завоевание лидерства по издержкам
	географическая специализация
	потребительская специализация
	все ответы верны

Порядковый номер задания	34
Тип	2
Вес	3

Стратегии для компаний в отраслях на этапе застоя или спада — это:	
--	--

	стратегия снижения издержек, завоевание отраслевого лидерства по издержкам
	стратегия демонстрации силы
	сфокусированная стратегия для завоевания самых перспективных сегментов отрасли
	стратегия дифференциации товара за счет улучшения его качества и обновления
	все ответы верны

Порядковый номер задания	35
Тип	1
Вес	2

Стратегии для компаний — лидеров отрасли — это:	
	стратегия активной обороны
	наступательная стратегия
	стратегия демонстрации силы
	все ответы верны

Порядковый номер задания	36
Тип	2
Вес	3

Стратегии для компаний-преследователей — это:	
	наступательная стратегия для захвата доли рынка
	стратегия превосходящего качества
	стратегия поглощения конкурентов
	стратегия отличительного имиджа
	стратегия лидерства по издержкам
	все ответы верны

Порядковый номер задания	37
Тип	2
Вес	3

Успешные стратегии в формирующихся отраслях:	
	стратегия формирования фирменной торговой марки
	стратегия инноваций
	стратегия захвата ниш или сегментов, на которых можно успешно противодействовать конкурентам
	стратегия «сбора урожая» (управляемого сокращения инвестиций с целью максимизации потока доходов)
	стратегия прямой атаки на лидера или следования за ним
	совершенствование деятельности (значительные изменения в управлении, улучшение качества выпускаемой продукции)
	стратегия «снятия сливок»
	все ответы верны

Порядковый номер задания	38
Тип	2
Вес	2

Какие отрасли различают по характеристикам местоположения предприятий отрасли и потребителей их продукции?	
	многонациональные
	глобальные
	торговые
	зарождающиеся
	национальные местные

Порядковый номер задания	39
Тип	2
Вес	2

Какие признаки характерны для зарождающихся отраслей экономики?	
	низкий уровень конкуренции
	волнообразная инновационная активность
	обострение конкуренции за долю рынка
	ускоренное формирование сбытовых сетей
	быстрые темпы роста продаж

Порядковый номер задания	40
Тип	2
Вес	2

Какие факторы влияния в отраслевой конкуренции на бизнес компании определены М. Портером?	
	изменение объемов закупок поставщиками
	фирмы – производители товаров-субститутов
	законодательные ограничения
	антимонопольная политика
	изменение объемов закупок потребителями
	острота внутриотраслевого соперничества
	производящие аналогичную продукцию конкуренты

Порядковый номер задания	41
Тип	1
Вес	1

Назовите цели проведения анализа конкурентов:	
	получение достаточной информации о сильных и слабых сторонах конкурентов, о реализуемых стратегиях, намерениях и возможностях для повышения успешности собственных усилий
	выявление конкурентов организации
	оценка спектра возможных реакций
	установление стратегий конкурентов
	оценка сильных и слабых сторон
	оценка конкурентов
	выбор тактики поведения организации

Порядковый номер задания	42
Тип	1
Вес	2

Стратегическая цель организации, реализующей стратегию лидерства по издержкам:	
	развитие партнерских отношений с поставщиками
	создание новой продукции
	увеличение доли рынка
	все ответы верны

Порядковый номер задания	43
Тип	2
Вес	2

Методы сбора данных, которые можно использовать при изучении конкурентов:	
	эксперимент
	опрос
	наблюдение

Порядковый номер задания	44
Тип	1
Вес	2

Цель изучения рынка:	
	поиск и использование благоприятно складывающейся конъюнктуры
	разработка стратегии и тактики поведения организации, основанные на выборе из множества

	потенциальных рынков таких, которые могут стать приоритетными и успешными для организации
	снижение риска продаж продукции

Порядковый номер задания	45
Тип	1
Вес	1

Стратегический анализ деятельности конкурентов проводится для того, чтобы:	
	выявить неудовлетворенные потребности потребителей и покупателей
	идти за сильными конкурентами: производить такие же товары, использовать такую же стратегию и т.д.
	быть конкурентоспособным на новом рынке
	ориентироваться в вопросах цен на товары
	выявить и предложить потребителю товары, отличные от товаров конкурента

Порядковый номер задания	46
Тип	1
Вес	2

Конкурентная среда организации определяется:	
	внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную продукцию
	хозяйствующими субъектами, предлагающими либо приобретающими продукцию, сырье для ее производства в определенный период времени
	только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом
	только внутриотраслевыми конкурентами
	фирмами, производящими замещающий продукт

Порядковый номер задания	47
Тип	2
Вес	2

Какие показатели можно использовать для определения основных конкурентов?	
	уровень потребительских свойств продукции
	доля рынка
	объем предложения продукции
	соотношение между объемом продаж и объемом производства

Порядковый номер задания	48
Тип	1
Вес	2

Основные субъекты рыночной среды при выявлении, разработке и реализации конкурентных преимуществ — это:	
	ваша организация, поставщики, конкуренты и покупатели
	ваша организация и покупатель
	продукция, ваша организация и конкуренты
	ваша организация, конкуренты и покупатель

Порядковый номер задания	49
Тип	1
Вес	2

Основные положения теории «национальный ромб» — это:	
	разработка системы взаимодействующих элементов конкурентного преимущества, повышающих или снижающих уровень конкурентного преимущества фирм страны
	выявление причин поражения фирм, возникающих на рынке с жесткой конкуренцией
	разработка основных параметров формирования стратегии поведения фирмы на конкурентном рынке
	определение уровня концентрации и доступности ресурсов на рынке

Порядковый номер задания	50
--------------------------	----

Тип	1
Вес	2

Автор теории конкурентного преимущества «национальный ромб»:	
	Ж.-Ж. Ламбен
	А. Файоль
	М. Портер

8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

8.1. Рекомендуемая литература

Основная учебная и научная литература

1. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017. — 250 с. — ISBN 978-5-7014-0789-1. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/87162.html>
2. 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 // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html>

Дополнительная литература

1. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Ю. Кузнецова, П. П. Крылатков, Т. А. Минеева, О. О. Подоляк ; под редакцией Е. Ю. Кузнецова. — Екатеринбург : Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016. — 132 с. — ISBN 978-5-7996-1832-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>
2. Мошляк, Г. А. Современный стратегический анализ: высшее образование : учебное пособие / Г. А. Мошляк ; под редакцией В. М. Филиппова. — Москва : Российский университет дружбы народов, 2017. — 112 с. — ISBN 978-5-209-08664-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/91072.html>

8.2. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <https://institutions.com/>
2. <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/>
3. <http://business-prognoz.ru/>
4. <http://www.catback.ru/articles/theory/strman/analiz.htm>
5. <http://www.stplan.ru/articles/theory/stanaliz.htm>
6. <https://www.src-master.ru/>
7. <https://www.gd.ru/articles/10374-strategicheskiy-analiz>
8. <https://www.sostav.ru/>

9. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине представлено в приложении 7 «Сведения о материально-техническом обеспечении программы высшего образования – программы магистратуры направления подготовки 38.04.04 «Государственное и муниципальное управление».

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая программное обеспечение, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Программное обеспечение АНО ВО ОУЭП, являющееся частью электронной информационно-образовательной среды и базирующееся на телекоммуникационных технологиях:

- тренинговые и тестирующие программы;
- интеллектуальные роботизированные системы оценки качества выполнения работ.

Информационные и роботизированные системы, программные комплексы, программное обеспечение для доступа к компьютерным обучающим, тренинговым и тестирующим программам:

- ПК «КОП»;
- ИР «Каскад».

Программное обеспечение, необходимое для реализации дисциплины:

Лицензионное программное обеспечение (в том числе, отечественного производства):

Операционная система Windows Professional 10

ПО браузер – приложение операционной системы, предназначенное для просмотра Web-страниц

Платформа проведения аттестационных процедур с использованием каналов связи (отечественное ПО)

Платформа проведения вебинаров (отечественное ПО)

Информационная технология. Онлайн тестирование цифровой платформы Ровеб (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс. Экспертный интеллектуальный информационный робот

Аттестация асессоров (отечественное ПО)

Информационная технология. Аттестационный интеллектуальный информационный робот контроля оригинальности и профессионализма «ИИР КОП» (отечественное ПО)

Электронный информационный ресурс «Личная студия обучающегося» (отечественное ПО)

Свободно распространяемое программное обеспечение (в том числе отечественного производства):

Мой Офис Веб-редакторы <https://edit.myoffice.ru> (отечественное ПО)

ПО OpenOffice.Org Calc.

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org.Base

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.org.Impress

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО OpenOffice.Org Writer

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО Open Office.org Draw

http://qsp.su/tools/onlinehelp/about_license_gpl_russian.html

ПО «Блокнот» - стандартное приложение операционной системы (MS Windows, Android и т.д.), предназначенное для работы с текстами;

Современные профессиональные базы данных:

Реестр профессиональных стандартов <https://profstandart.rosmintrud.ru/obshchiy-informatsionnyy-blok/natsionalnyy-reestr-professionalnykh-standartov/reestr-professionalnykh-standartov/>

Реестр студентов/ординаторов/аспирантов/ассистентов-стажеров <https://www.mos.ru/karta-moskvicha/services-proverka-grazhdanina-v-reestre-studentov/>

Российский Союз аудиторов - <https://org-rsa.ru/>

Ассоциация российских банков - <https://arb.ru/>

Союз финансистов России - <http://sf-rf.ru/>

Научная электронная библиотека. <http://elibrary.ru>

<http://gosslužhba.gov.ru/> – федеральный портал государственной службы

<http://www.kremlin.ru/> - официальный сайт Президента Российской Федерации

<http://www.mos.ru/> - официальный сайт Мэра Москвы

Электронно-библиотечная система IPRbooks (ЭБС IPRbooks) – электронная библиотека по всем отраслям знаний

<http://www.iprbookshop.ru>

Информационно-справочные системы:

- Справочно-правовая система «Гарант»;
- Справочно-правовая система «Консультант Плюс».