

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

УТВЕРЖДАЮ

Директор/Декан
института экономики, финансов и
управления в АПК
Гунько Юлия Александровна

«__» _____ 20__ г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ)

Б1.О.08 Стратегический анализ

38.04.01 Экономика

Экономическая безопасность и финансовая разведка

магистр

заочная

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
<p>ОПК-1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач;</p>	<p>ОПК-1.1 Выбирает наиболее подходящую теоретическую модель для решения практической или исследовательской задачи экономической направленности и обосновывает свой выбор</p>	<p>знает теоретических моделей исследуемых процессов, явлений и объектов в экономике, способов оценки и интерпретации полученных результатов</p>
		<p>умеет выбрать теоретическую модель, описывающую исследуемые процессы в экономике, оценить и интерпретировать полученные результаты</p>
		<p>владеет навыками Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений, при помощи выбранной модели</p>
<p>ОПК-1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач;</p>	<p>ОПК-1.2 Составляет план и осуществляет исследования реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)</p>	<p>знает методы макро- микроэкономики, используемые в стратегическом анализе</p>
		<p>умеет Составлять план и осуществлять исследования реальной экономической ситуации в организации; анализировать и оценивать риски, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь с применением изученных методов макро- и микроэкономики</p>
		<p>владеет навыками Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации</p>
<p>ОПК-1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач;</p>	<p>ОПК-1.3 Владеет навыками формирования перспективных направлений инновационно</p>	<p>знает основных понятий, моделей и методов количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды организации</p>
		<p>умеет анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации</p>

исследовательских задач;	го развития предприятия исходя из имеющейся внешней и внутренней информации	владеет навыками Методами и приемами анализа внутренней и внешней среды организации
ОПК-5 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.	ОПК-5.2 Знает и применяет методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность	знает - аналитических методик при разработке стратегии изменений организации; - сущность, цели, задачи и значение стратегического анализа, его место и роль в информационно – аналитической системе организации; - место и роль стратегического анализа в информационно – аналитической системе организации; основные понятия, модели и методы количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды организации;
		умеет применять методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность
		владеет навыками Определение параметров будущего состояния организации

2. Перечень оценочных средств по дисциплине

№	Наименование раздела/темы	Курс	Код индикаторов достижения компетенций	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций
1.	1 раздел. Тема 1			
1.1.	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1	ОПК-1.2, ОПК-1.3	Собеседование, Реферат
2.	2 раздел. Тема 2			
2.1.	Анализ внешней среды	1	ОПК-1.3	Задачи
3.	3 раздел. Тема 3			
3.1.	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	1	ОПК-1.3	Задачи
4.	4 раздел. Тема 4			
4.1.	Методы стратегического анализа	1	ОПК-5.2	Творческое задание
5.	5 раздел. Тема 5			
5.1.	Модели стратегических управленческих решений	1	ОПК-5.2, ОПК-1.1	Задачи

6.	6 раздел. Тема 6			
6.1.	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	1	ОПК-5.2, ОПК-1.1	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
7.	7 раздел. Контрольная точка № 1			
7.1.	Контрольная точка № 1	1	ОПК-1.2, ОПК-1.3	Контрольная работа
8.	8 раздел. Контрольная точка № 2			
8.1.	Контрольная точка № 2	1	ОПК-5.2, ОПК-1.1	Контрольная работа
9.	9 раздел. Промежуточная аттестация			
9.1.	Экзамен	1	ОПК-5.2, ОПК-1.1, ОПК-1.2, ОПК-1.3	Разноуровневые задачи и задания, Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи
	Промежуточная аттестация			Эк

3. Оценочные средства (оценочные материалы)

Примерный перечень оценочных средств для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Представление оценочного средства в фонде (Оценочные материалы)
Текущий контроль			
Для оценки знаний			
1	Собеседование	Средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.	Вопросы по темам/разделам дисциплины
2	Задачи	Задачи репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и правильное использование специальных терминов и понятий, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины;	Комплект задач минимального уровня
Для оценки умений			

3	Контрольная работа	Средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Практико-ориентированные задачи и ситуационные задачи	Задачи направленные на использование приобретенных знаний и умений в практической деятельности и повседневной жизни	Комплект практико-ориентированных и ситуационных задач
5	Разноуровневые задачи и задания	б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей; в) творческого уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения.	Комплект разноуровневых задач и заданий
Для оценки навыков			
6	Творческое задание	Частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения. Может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся.	Темы групповых и/или индивидуальных творческих заданий
Промежуточная аттестация			

7	Экзамен	Средство контроля усвоения учебного материала и формирования компетенций, организованное в виде беседы по билетам с целью проверки степени и качества усвоения изучаемого материала, определить необходимость введения изменений в содержание и методы обучения.	Комплект экзаменационных билетов
---	---------	--	----------------------------------

4. Примерный фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю) "Стратегический анализ"

Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

Вопросы к устному опросу

Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации

1. Стратегия и основные принципы ее формирования.
2. Понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией.
3. Цели и задачи стратегического анализа.
4. Информационная база стратегического анализа.

Тема 2. Анализ внешней среды

1. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа
2. Методы реагирования на изменения внешней среды
3. Основные типы внешнего окружения
4. Факторы, влияющие на внешнюю среду
5. Анализ макроокружения
6. Анализ микроокружения
7. Анализ рынка
8. Анализ факторов, влияющих на рыночную среду
9. Анализ стадий развития рынка. Анализ конкуренции на рынке

Тема 3. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации

1. Стратегический анализ внутренних факторов деятельности предприятия
2. Анализ использования трудовых ресурсов
3. Анализ производства и реализации продукции
4. Анализ маркетинговой деятельности
5. Стратегия внедрения новшеств
6. Анализ финансовых результатов
7. SWOT-анализ

Тема 4. Методы стратегического анализа

1. Матрица БКГ.
2. Факторный анализ.
3. GAP-анализ.
4. CVP-анализ.
5. Диаграмма «Ишикава».
6. Бенчмаркинг.

Тема 5. Модели стратегических управленческих решений

1. Модель максимизации прибыли
2. Модель максимизации продаж
3. Модель максимизации роста
4. Модель максимизации добавленной стоимости
5. Модель управленческого поведения.

Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска

1. Условия риска
2. Методы оценки риска
3. Определение компромисса между риском и прибылью
4. Прогнозирование риска
5. Условия неопределенности
6. Методы учета и оценки неопределенности.

***Примерные оценочные материалы
для проведения промежуточной аттестации (зачет, экзамен)
по итогам освоения дисциплины (модуля)***

Вопросы и задания к экзамену.

Теоретические вопросы.

1. Роль стратегического анализа в формировании стратегии организации.
2. Основные понятия теории стратегического анализа: стратегия, цели, ценности, эффективность.
3. Эволюция теории стратегического анализа: характеристика основных этапов.
4. Ресурсная и рыночная концепции стратегического анализа.
5. Стратегический анализ отраслевой структуры: основные принципы и модели.

6. Понятие стратегии. Значение стратегии. Роль стратегии в успехе предприятия.
7. Инструменты современного стратегического анализа.
8. Основная схема современного стратегического анализа.
9. Конкурентный анализ: методы и модели.
10. Стратегический анализ ресурсов и организационных способностей.
11. Стратегические аналитические методы: BCG, GE/McKinsey, отраслевой анализ, анализ стратегических групп, SWOT-анализ, анализ стоимостных цепочек.
12. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей: анализ «слепых зон», анализ конкурентов, анализ сегментации покупателей, модель VRIO, профиль конкурентов
13. Методы стратегического анализа внешней среды: STEP-анализ, анализ сценария, анализ посредников.
14. Методы стратегического анализа развития: кривая опыта, анализ вектора роста, анализ жизненного цикла организации (модель Грейнера, модель Адизеса), анализ S-кривых.
15. Методы финансового анализа в стратегическом менеджменте: анализ финансовых коэффициентов и показателей, программирование стратегических фондов, анализ уровня устойчивого роста.
16. Стратегический анализ конкурентного преимущества.
17. Стратегический анализ в контексте инновационного развития.
18. Роль стратегического анализа в управлении финансами.
19. Стратегический анализ и оценка эффективности стратегии.
20. Стратегический анализ диверсифицированных организаций.
21. Модели портфельного анализа.
22. Информационно-аналитическая система стратегического анализа.
23. Организация процесса стратегического анализа.
24. Применение дисконтированного денежного потока к оценке стоимости компаний, направлений бизнеса и стратегий.
25. Стратегия и реальные опционы. Оценка стоимости опциона. Стратегия как управление опционами.
26. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
27. Оценка эффективности деятельности. Оценка альтернативных стратегий.
28. Постановка целей деятельности. Ценности, миссия и видение.
29. Анализ отраслевой структуры: основные принципы.
30. Детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция.
31. Анализ привлекательности отрасли.
32. Модель пяти факторов конкуренции Портера.
33. Конкуренция со стороны товаров-заменителей. Угроза со стороны новых потенциальных участников рынка. Соперничество между закрепившимися на рынке конкурентами.
34. Применение анализа отраслевой структуры. Прогнозирование прибыльности отрасли. Стратегии изменения отраслевой структуры.
35. Применение результатов анализа конкурентов. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
36. Отрасли и рынки. Определение рынков: субституция спроса и предложения.
37. От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу: выявление главных факторов успеха.
38. Анализ конкурентов. Сбор данных о конкурентах. Схема прогнозирования поведения конкурентов.
39. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии.
40. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
41. Стратегия, основанная на ресурсах и способностях. Ресурсы и способности как источники прибыли.
42. Ресурсы фирмы. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
43. Присвоение результатов конкурентного преимущества.
44. Эволюция корпорации. Многоотраслевая корпорация.
45. Фирмы и рынки. Линейная и штатная структуры.
46. Принципы схемы организационной структуры. Специализация и разделение труда.

47. Проблема координации. Проблема сотрудничества: стимулы и контроль.
48. Иерархия в структуре организации. Иерархия как координация: модульный принцип построения.
49. Применение принципов организационной структуры. Определение организационных единиц. Организация на основе степени координации.
50. Альтернативные формы организационной структуры. Функциональная структура. Многодивизиональная структура. Матричные структуры.
51. Управленческие системы координации и контроля.
52. Системы стратегического планирования.
53. Финансовое планирование и системы контроля.
54. Корпоративная культура как механизм контроля. Интеграция различных механизмов контроля
55. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на различных рынках.
56. Рынки с эффективной конкуренцией: отсутствие конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по различию.
57. Затраты на входе. Остаточная эффективность. Управление сокращением издержек.
58. Природа дифференциации и ее преимущества. Переменные дифференциации. Дифференциация и сегментация.
59. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей.
60. Структура, конкуренция и факторы успеха в течение жизненного цикла. Дифференциация товара.
61. Организационная демография и структура отрасли.
62. Местоположение и международная торговля.
63. Управление двойными стратегиями.
64. Формирование будущего. Подготовка к будущему: сценарный анализ.
65. Классификация отраслей в соответствии с конкурентной динамикой. Технологические отрасли и управление инновациями.
66. Формулирование бизнес - стратегии. Контроль эффективности деятельности и процесс составления бюджета.
67. Управление рисками.
68. Вертикальная интеграция и сфера деятельности фирмы.
69. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.
70. Стратегия диверсификации.

1. Решающее из восьми ключевых пространств установления целей:

- а) положение на рынке
- б) инновации
- в) производительность
- г) ресурсы
- д) доходность (прибыльность)
- е) управленческие аспекты
- ж) персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе
- з) социальная ответственность

2. Уровень целеобразования, который, по мнению А.И. Пригожина, соответствует ре-активный (приспособительный) стиль управления:

- а) телеономия
- б) целенаправленному
- в) целеустремленному

3. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, ре-конструкция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это ... цели:

- а) маркетинговые
- б) финансово-экономические
- в) инвестиционные

- г) инновационные
- д) организационные

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:

- а) рождение
- б) детство
- в) юность
- г) ранняя зрелость
- д) окончательная зрелость (стабильность)
- е) старение

5. Какую стадию жизненного цикла отрасли характеризует следующая ситуация на отраслевом рынке:

«Темпы роста отраслевого рынка уменьшаются, конкуренция на этом рынке возрастает, а прибыльность предприятий этой отрасли снижается»:

- 1) зарождение;
- 2) рост;
- 3) зрелость;
- 4) спад?

6. Какое важнейшее понятие стратегического менеджмента характеризует данное определение:

«Система, которая предусматривает определение последовательности достижения стратегических целей (этапов реализации стратегического плана) с учетом перспектив развития рыночной конъюнктуры, прогнозируемой динамики потребительского спроса, имеющегося ресурсного потенциала»:

- 1) система текущего планирования;
- 2) система стратегического планирования;
- 3) система среднесрочного планирования;
- 4) система оперативного планирования?

7. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«Жизненный цикл отрасли может меняться под воздействием:

- 1) изменения спроса;
- 2) развития конкуренции;
- 3) применения новых методов стратегического менеджмента;
- 4) изменения отраслевого окружения»?

8. Какое утверждение не характеризует в стратегическом менеджменте основные способы (пути и средства) контроля и защиты отраслевого рынка со стороны фирм-лидеров в рамках оборонительной стратегии:

- 1) патенты, ноу-хау, монопольное положение в производстве каких-либо компонентов изделия;
- 2) поиск новых потребителей товара, расширение сферы применения или частоты использования товара;
- 3) инновации и технологическое развитие с целью ослабления позиции конкурентов;
- 4) использование преимуществ опытной кривой, дополнительные ресурсы?

9. Какое утверждение, по вашему мнению, является верным для условия:

«В настоящее время в мире такие отрасли как микроэлектроника, коммуникации и связь, генная инженерия и биотехнология, информатика и сфера услуг являются:

- 1) зарождающимися отраслями;
- 2) отраслями, переживающими спад;
- 3) растущими отраслями;
- 4) зрелыми отраслями»?

10. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«При принятии решений о сохранении лидерства в инновационных отраслях для уменьшения риска потерь фирмам-лидерам рекомендуется следовать таким правилам и принципам:

- 1) тщательно разрабатывать стратегические альтернативы и критерии их выбора;
- 2) инновации должны основываться на стратегическом планировании;
- 3) правильно оценить время вероятного появления нового товара или услуги и время завоевания рынка этим продуктом, а также решить, когда именно выйти на рынок с новым

конкурентоспособным продуктом;

4) инновации, появление которых связано с потребностями рынка, чаще всего имеют больший успех, чем инновации, появившиеся в результате научно-технических исследований?»

Темы письменных работ (эссе, рефераты, курсовые работы и др.)

Темы рефератов

1. Статистический анализ финансово-хозяйственной деятельности кредитных учреждений
2. Характеристика процесса и основных этапов стратегического управления организации.
3. Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
4. Первоначальная концепция стратегического управления.
5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
6. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.
7. Структура стратегического потенциала организации.
8. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
9. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
10. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».