

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ
Проректор по учебной работе и
качеству образования

_____ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

Самара
2025

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
УКМ-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (Системное и критическое мышление)	<p>УКМ-1.И-1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p> <p>УКМ-1.И-3. Разрабатывает стратегию достижения поставленной цели как последовательность шагов, предвидя результат каждого из них и оценивая их влияние на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности.</p>	<p>УКМ-1.И-1.3-1. Знает конкретный системный подход, используемый при решении профессиональных задач (в будущей профессиональной деятельности)</p> <p>УКМ-1.И-1.У-1. Умеет осуществить анализ проблемной ситуации (выявить ее составляющие, их функции, связи между ними и т.д.), используя конкретный системный подход</p> <p>УКМ-1.И-1.У-2. Умеет формулировать суждения, основываясь на внутренних» (внутренняя непротиворечивость, логика, достоверность и т.д.) и «внешних» (польза, реалистичность, непротиворечивость, применимость и т.д.) критериях.</p> <p>УКМ-1.И-1.У-3. Умеет выявить в основе суждений (в т. ч. критических) идеи, принципы, модели, ценности</p> <p>УКМ-1.И-3.У-1. Умеет увидеть значимые факторы в процессе достижения цели, формулирует проблемные вопросы и определяет способы их решения.</p> <p>УКМ-1.И-3.У-2. Умеет расставить приоритеты между индикаторами (показателями) достижения цели, исходя из имеющихся ресурсов и ограничений.</p> <p>УКМ-1.И-3.У-3. Умеет представить стратегию как алгоритм осуществления деятельности (т.е. в виде последовательности шагов), проектируя ожидаемый результат каждого его шага.</p> <p>УКМ-1.И-3.У-4. Умеет оценить влияние принимаемого решения на внешнее окружение планируемой деятельности и на взаимоотношения участников этой деятельности.</p>	<p>Текущий контроль: устный опрос, решение кейсов, доклад, реферат, лабораторная работа, промежуточный тест, Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на экзамене.</p>

2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

Раздел 1. Стратегический анализ в системе и процессе стратегического управления

1. Понятие и уровни стратегии.
2. Схема проведения стратегического анализа.
3. Аналитические подходы к разработке и реализации стратегии.
4. Анализ факторов внутренней среды организации.
5. Анализ факторов макросреды.

Раздел 2. Источники информации и методы разработки стратегии

1. Организация аналитической работы для целей стратегического развития организации.
2. Информационные источники стратегического анализа.
3. Система показателей оценки внутренней среды в разработке и контроле реализации стратегии развития организации.
4. Качественные методы, применяемые для разработки стратегии.
5. Анализ факторов маркетинговой среды.
6. Стратегический анализ в разработке миссии и цели организации.
7. Методы стратегического анализа в разработке стратегии.
8. Стратегическая программа организации.

Раздел 3. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества

1. Анализ портфеля диверсифицированной организации.
2. Многофакторный анализ на основе матрицы Мак-Кинси.
3. Разработка эффективной стратегии с помощью матрицы Ансоффа.
4. Метод Абеля для выбора рыночного сегмента.
5. Обоснование стратегии конкурентного преимущества на основе модели Томпсона — Стрикленда.

Раздел 4. Стратегический анализ с использованием методов позиционирования

1. Системы стратегического управления и управленческая пирамид.
2. Модель пяти сил конкуренции по М. Портеру.
3. Анализ внутреннего положения компании на основе модели Мак-Кинси — 7S.
4. Гар-анализ.
5. Модель делового комплексного анализа PIMS. Стратегический SNW-анализ.

Раздел 5. Аналитические инструменты стратегического планирования Контент-анализ. 1. Основные определения стратегического планирования.

2. Бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа.
3. Инструменты и методы стратегического планирования.
4. Технология SWOT-анализа.
5. Анализ безубыточности деятельности организации.
6. Анализ и прогнозирование запаса финансовой прочности организации.
7. Оценка эффективности стратегий.

Критерии оценки работы на практическом занятии

Критерии	Максимальное количество баллов за занятие
Устный опрос, коллоквиум	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов.	5 баллов

<p>Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии.</p> <p>Очевидно использование источников рекомендованной литературы.</p>	
---	--

2.2. Темы докладов и рефератов

1. Роль стратегического менеджмента в постиндустриальную эпоху.
2. Объекты, уровни и методы стратегического управления.
3. Оценка нестабильности внешней среды и выбор системы управления фирмой (корпорацией).
4. Стратегическое управление и государственное регулирование экономики.
5. Процесс (этапы) стратегического управления организацией.
6. Исследование и классификация стратегий организации.
7. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
8. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
9. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.
10. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
11. Прогнозирование внешней среды фирмы.
12. Анализ и прогнозирование общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
13. Определение целей организации. Построение и оценка дерева целей организации.
14. Анализ факторов, формирующих стратегию.
15. Стратегия и конкурентное преимущество.
16. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
17. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
18. Стратегии конкуренции на международных рынках.
19. Стратегические альянсы.
20. Разработка и обоснование стратегии организации (корпорации, фирмы, предприятия, банка, страховой компании, университета и др. коммерческих и некоммерческих организаций).
21. Реализация стратегий организации: программы, бюджеты, бизнеспланы и т.д. Программные методы реализации стратегии организации.
22. Разработка корпоративной стратегии фирмы.
23. Стратегия диверсификации корпорации.
24. Стратегия восстановления, экономии и реструктуризации портфеля фирмы.
25. Стратегия транснациональной диверсификации корпорации.
26. Комбинированные стратегии диверсификации.
27. Разработка деловой стратегии фирмы (стратегии бизнеса, конкурентной стратегии).
28. Стратегия низких издержек фирмы.
29. Стратегия дифференциации фирмы.
30. Стратегия оптимальных издержек фирмы.
31. Стратегия фокусирования фирмы.
32. Стратегия инноваций организации.
33. Стратегия быстрого реагирования.
34. Стратегия вертикальной интеграции.
35. Наступательная стратегия фирмы.
36. Оборонительная стратегия фирмы.
37. Разработка функциональной стратегии фирмы.
38. Маркетинговая стратегия организации.
39. Стратегия ценообразования организации.
40. Инвестиционная стратегия организации.
41. Финансовая стратегия организации.
42. Товарная стратегия фирмы.
43. Разработка бизнес-плана фирмы.
44. Разработка стратегического плана фирмы.
45. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.

46. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
 47. Стратегия и организационная структура фирмы.
 48. Выполнение структуры: культура и руководство.

Методические рекомендации по подготовке рефератов докладов, эссе

Реферат представляет собой краткое изложение сущности предложенного для рассмотрения вопроса на основе изученных материалов по проблеме. Однако реферат не является механическим пересказом доступной литературы, помимо реферирования научной литературы от студента требуется и аргументированное изложение собственного мнения по рассматриваемому вопросу. Это предполагает развернутые аргументы, рассуждения, сравнения. Материал следует подавать не столько в развитии, сколько в форме констатации или описания.

Работа над рефератом начинается с выбора темы. Среди предложенных тем выделяются несколько основных блоков в соответствии с выбранной темой.

При выборе темы реферата следует учитывать информационные возможности библиотеки и доступные ресурсы сети Интернет.

Работа над рефератом включает несколько этапов:

подготовительный, включающий выбор темы, изучение предмета исследования и сбор материалов по проблеме;

изложение результатов изучения в виде связного текста;

устное сообщение (защита) по теме реферата.

Структура реферата.

1. После титульного листа на отдельной странице следует оглавление (план, содержание), в котором указаны названия всех разделов (пунктов плана) реферата и номера страниц, указывающие начало этих разделов в тексте реферата.

2. После оглавления следует введение. Объем введения составляет 1,5-2 страницы.

3. Основная часть реферата может иметь одну или несколько глав, состоящих из 2-3 параграфов (подпунктов, разделов) и предполагает осмысленное и логичное изложение главных положений и идей, содержащихся в изученной литературе. В тексте обязательны ссылки на первоисточники. В том случае если цитируется или используется чья-либо неординарная мысль, идея, вывод, приводится какой-либо цифрой материал, таблицу - обязательно сделайте ссылку на того автора у кого вы взяли данный материал.

4. Заключение содержит главные выводы, и итоги из текста основной части, в нем отмечается, как выполнены задачи и достигнуты ли цели, сформулированные во введении.

5. Приложение может включать иллюстративный материал.

6. Библиография (список литературы) здесь указывается реально использованная для написания реферата литература. Список составляется согласно правилам библиографического описания.

Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> – соответствие теме доклада; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы. 	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> – круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.). 	15

Критерии	Показатели	Баллы
3. Изложение	– литературный стиль.	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	– актуальность проблемы и темы; – новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы; – наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	– соответствие плана теме реферата (доклада); – соответствие содержания теме и плану; – полнота и глубина раскрытия основных понятий; – обоснованность способов и методов работы с материалом; – умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; – умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.	30
3. Обоснованность выбора источников	– круг, полнота использования литературных источников по теме; – привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).	20
4. Соблюдение требований к оформлению	– правильное оформление ссылок на используемую литературу; – грамотность и культура изложения; – владение терминологией и понятийным аппаратом; – соблюдение требований к объему работы; – культура оформления: выделение абзацев; – использование информационных технологий.	15
5. Изложение	– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей; – отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых; – литературный стиль.	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;
менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

2.3. Темы проектов (при наличии)

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

УКМ-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий (Системное и критическое мышление)

1. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Стратегии, как и цели, можно условно разделить на группы:

- 1 функциональные
- 2 корпоративные
- 3 деловые

А направленные на достижение цели (или целей) развития всей организации в целом;

Б носящие подчиненный по отношению к корпоративной стратегии характер и обеспечивающие ее реализацию в одном из функциональных направлений – снабжение, производство, маркетинговая деятельность, работа с персоналом, финансовая деятельность.

В концентрируются на действиях и подходах, которые связаны с управлением, направленным на обеспечение успешной деятельности в одной специфической сфере бизнеса

1	2	3

2. Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность

При оценке стратегии диверсифицированной компании, ее значимости и потенциальных возможностей в принятии решения о дальнейших действиях в области стратегического планирования менеджеры должны строго придерживаться процедуры, состоящей из следующих из следующих шагов, перечисленных в случайном порядке.

Проранжируйте эти шаги:

- 1 Ранжирование хозяйственных единиц с учетом истории их развития и будущих перспектив.
- 2 Составление одной или нескольких матриц делового портфеля компании с целью определения его характеристик.
- 3 Оценка совместимости каждого хозяйственного подразделения со стратегией корпорации и определение ценности стратегических связей между существующими подразделениями.
- 4 Сравнение долгосрочной привлекательности каждой из отраслей, в которых компания осуществляет свою деятельность.
- 5 Определение текущей стратегии корпорации.
- 6 Сравнение конкурентной силы хозяйственных подразделений1 компании с целью определения наиболее жизнеспособных в соответствующих отраслях, являющихся серьезными конкурентами.

--

3. Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность

Инвестиционное планирование на предприятии состоит из трех важнейших этапов. Проранжируйте эти этапы:

1. Выбор стратегических целей инвестиционной деятельности.
2. Определение направлений инвестирования и источников финансирования.
3. Определение периода формирования инвестиционной стратегии.

--

4. Задание открытого типа с развёрнутым ответом**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Ограничиваться при анализе портфеля только одним типом матрицы неразумно.

5. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Миссия организации:

- 1 дает конкретные указания относительно вида и сроков деятельности;
- 2 задает основные направления движения организации;
- 3 определяет отношение организации к процессам и вовне ее.

6. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов**

Какое из следующих утверждений вы считаете правильным:

- 1 стратегическое управление — новая прогрессивная форма управления, поэтому организации могут перейти к ней легко и быстро;
- 2 переход к стратегическому управлению требует определенных затрат времени, но не ресурсов;
- 3 для того чтобы в организации начал осуществляться процесс стратегического управления, требуются огромные усилия;
- 4 переход к стратегическому управлению требует больших затрат времени и ресурсов.

7. Задание закрытого типа на установление соответствия**Прочитайте текст и установите соответствие**

Установите соответствие между понятием и его содержанием

- | | |
|------------|---|
| 1 алгоритм | А система внешних по отношению к субъекту условий, побуждающих и |
| 2 проблема | опосредствующих его активность |
| 3 ситуация | Б совокупность точно заданных правил решения некоторого класса задач или набор инструкций, описывающих порядок действий исполнителя для решения определённой задачи |
| | В в широком смысле сложный теоретический или практический вопрос, требующий изучения, разрешения; в науке — противоречивая ситуация |

1	2	3

8. Задание закрытого типа на установление последовательности**Прочитайте текст и установите последовательность**

Любую проблему можно качественно решить, если следовать алгоритму 6-и последовательным шагам. Проранжируйте шаги:

- 1 Проверка эффективности результата
- 2 Детализация выбранного варианта
- 3 Прояснение проблемы

- 4 Сбор предложений о ее решении
- 5 Действие по его выполнению
- 6 Оценка вариантов и выбор наиболее приемлемого

9. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Компания ООО «Профиль» была создана в 2006 году в городе Екатеринбурге. Компания начинала свое развитие с рекрутинговых услуг. Позже было организовано направление по переподготовке и повышению квалификации среднего управленческого персонала. Общая численность на конец 2007 года составляла 35 человек. До начала кризиса в 2008 году компания пребывала в состоянии активного роста: изучался региональный рынок, анализировался опыт работы уже состоявшихся консалтинговых фирм. С наступлением кризиса спрос на услуги, которые оказывала компания, существенно снизился. Такое развитие ситуации явилось для компании (как, впрочем, и для многих предприятий в стране) полной неожиданностью. Компании пришлось принимать срочные меры, направленные на выживание: введение режима экономии, сокращение персонала. Объем работ упал на 50%, примерно пропорционально сократилась численность персонала. Анализ цепочки создания ценности, а так же, анализ факторов по модели Мак-Кинси (7С), в ООО «Профиль» на начало 2009 года даны в качестве исходных данных.

Предложить порядок принятия решений по развитию компании.

10. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Стратегия подразделения по производству бытовых холодильников многоотраслевой электротехнической организации – это:

- 1 функциональная стратегия
- 2 бизнес-стратегия
- 3 корпоративная стратегия

11. Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Выберите, что определяет способ и решение проблемы

- 1 характер мышления эпохи
- 2 уровень знания о тех объектах, которых касается возникшая проблема
- 3 недостаточность и ограниченность прежних научных проблем
- 4 ошибочность старых теорий

12. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Соотнесите элементы SWOT-анализа и объект анализа

- | | |
|-----|----------|
| 1 S | А Угрозы |
|-----|----------|

- 2 W Б Возможности
 3 O В Сильные стороны
 4 T Д Слабые стороны

1	2	3	4

13. Задание закрытого типа на установление соответствия

Прочитайте текст и установите соответствие

Установите соответствие между основными этапами стратегического планирования деятельности предприятия и тем, на что они направлены.

- | | |
|--|---|
| 1 Оценка внутренних возможностей | А Проводится по составляющим – экономической, социально-политической, производственной и технологической |
| 2 Анализ внешней среды | Б Основывается на миссии предприятия и определенных ценностных ориентирах |
| 3 Выбор и оценка функциональных стратегий | В В соответствии с уровнем и циклом развития предприятия выбирается одна из стратегий (роста, стабилизации, выживания и т.п.) |
| 4 Выбор базовых стратегий и стратегических альтернатив | Д Определение уровня реализации действующей стратегии предприятия и ее соответствие текущему состоянию бизнеса фирмы и окружающей среде |

1	2	3	4

14. Задание закрытого типа на установление последовательности

Прочитайте текст и установите последовательность

Последовательность, в которой должны отражаться этапы процесса стратегического планирования

- 1 концепция общей стратегии
- 2 миссия предприятия
- 3 планирование
- 4 цели предприятия
- 5 стратегический анализ

--

15. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ

Проанализировать заявленные проблемы компании в регионе В, предложить варианты решения.

Разработать план стратегических мероприятий.

Компания А — торговая сеть по продаже продуктов питания и непродовольственных товарами. Она относится к формату жесткого дискаунтера и может позволить себе продавать товары на 20–30% дешевле конкурентов. Компания основана около 10 лет назад. В последние 3–4 года компания активно развивается и завоевывает новые рынки в России и ближнем зарубежье, общее кол-во магазинов уже более 1000. Отличительные особенности компании:

- Децентрализованная система управления — Компания развивается только за счет собственных средств
- Розничные цены в магазинах компании ниже на 20–30% конкурентов
- Компания не вкладывается в дорогостоящее оборудование и сервис
- Товарная матрица

магазинов до 1000 наименований товара. При этом, успешность компании в разных регионах разная. В регионе Б компания на рынке уже 5 лет. За эти 5 лет компания открыла более 12 магазинов, 7 из которых работают в настоящее время, остальные магазины компания вынуждена была закрыть ввиду их нерентабельности. Работающие магазины не показывают ожидаемую текущую рентабельность и составляет не более 1%, кроме того динамика результатов отрицательная, что не устраивается руководство компании. Выручка действующих магазинов падает к прошлому году на 10%. При этом по расчетам компании емкость рынка данного региона позволяет открыть до 30 магазинов сети. Вы – новый руководитель региона. До прихода в компанию на эту должность вы мало, что знали и слышали о компании. Перед вами поставлена задача улучшить результаты текущих магазинов до +15% LFL и увеличить за ближайшие 3 года общее количество магазинов в регионе в 2 раза, повысить рентабельность магазинов до +3%. Очевидно, что в регионе требуется комплексное решение по улучшению эффективности.

16. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа

Как называется данный этап в развитии методологии стратегического управления: «реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы»

- 1 долгосрочное планирование
- 2 управление на основе контроля за исполнением
- 3 управление на основе предвидения изменений
- 4 управление на основе гибких экстренных решений

17. Задание комбинированного типа с выбором нескольких ответов и обоснованием выбора

Прочитайте текст, выберите правильные ответы и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответов

Основные характеристики целей в стратегическом анализе (SMART – принцип):

- 1 конкретные
- 2 измеряемые
- 3 долгосрочные
- 4 достижимые
- 5 краткосрочные
- 6 стратегические

3.2. Ключи к контрольным заданиям

1	1Б 2А 3В
2	524613
3	312
4	Каждая матрица имеет свои достоинства и недостатки и дает разную

	информацию о сильных и слабых сторонах хозяйственного портфеля компании. Если все необходимые данные доступны, то должны быть построены все три матрицы, так как при этом портфель может быть оценен с разных позиций
5	2 Миссия это основная общая цель организации — четко выраженная причина её существования
6	4 Стратегическое управление ориентировано на достижение глобальной цели и реализацию миссии организации
7	1Б 2В 3А
8	346251
9	1 Осуществить выбор моделей и методов, пригодных для анализа внешней и внутренней среды. 2 Осуществить выбор источников информации и метода сбора данных. 3 Разработать методику анализа и принятия решений. 4 Разработать рабочую модель системы сбора и анализа информации, принятия решений по развитию компании
10	2 Бизнес-стратегия — это план, которого должна придерживаться организация, чтобы достичь конкретной цели Функциональные стратегии - стратегии, которые разрабатываются функциональными отделами и службами предприятия Корпоративная стратегия — определяет совокупность развития всех направлений бизнеса компании
11	2 Решение проблем — это последовательный творческо-аналитический процесс. Мы анализируем ситуацию, ищем причины проблемы, формулируем ее и придумываем варианты решения. Принятие решений — выбор, который мы делаем в процессе, что-то предпочитая и от чего-то отказываясь на каждом из ключевых этапов. Мы выбираем факторы, которые будем считать значимыми, а какие — нет, расставляем приоритеты, строим планы.
12	1В 2Д 3Б 4А
13	1Д 2А 3В 4Б
14	24513
15	План стратегических мероприятий: — оптимизация сети магазинов в регионе: определение мест открытия новых магазинов, закрытие убыточных магазинов; — формирование целостной маркетинговой составляющие магазинов в регионе; — повышение уровня лояльности покупателей
16	2 Управление на основе контроля за исполнением, при котором реакция организаций на изменения появляется после совершения событий. Это реактивная адаптация, которая наиболее естественна для организации, но требует много времени на осознание неизбежности изменений, выработку новой стратегии и адаптацию к ней системы.

17	124 Ключевой этап определения конкретной цели состоит в том, чтобы определить, на кого или на что исполнителю нужно влиять измеряемая цель— это цель, дополненная показателем, который можно посчитать, и если цель не измерена, то, нет понимания, что она достигнута достижимые цели - если не проверять цели на достижимость, можно потратить массу времени и сил, но так и не получить желаемого результата
----	--

Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)

1. Исторические предпосылки возникновения и этапы развития стратегического менеджмента.
2. Научные школы современного стратегического менеджмента.
3. Управленческая стратегия: формирование и реализация.
4. Стратегические управленческие решения в системе стратегического менеджмента.
5. Организация стратегического планирования.
6. Проекты как форма оперативно-стратегического планирования, нацеленного на реализацию корпоративной стратегии.
7. Стратегическое планирование как разработка системы стратегических плановых документов.
8. Бизнес–планирование как форма оперативно-стратегического планирования реализации стратегии.
9. Программно-целевое планирование как форма оперативно-стратегического планирования реализации стратегии.
10. Понятие, виды, типы и источники конкурентных преимуществ компании. Ключевые факторы успеха, стратегические способности и конкурентоспособность компании.
11. Стратегии корпоративных организаций и образований как результат развития концентрации, централизации и структуризации бизнеса и эволюции корпоративных структур.
12. Стратегическое управление и конкурентоспособность компании. Особенности стратегического менеджмента в малом, среднем и крупном бизнесе.
13. Стратегический позиционный анализ компании. Виды, типы и общая характеристика конкурентных позиций.
14. Алгоритм оценки конкурентной позиции компании в рыночной экономике.
15. Стратегическая позиционная оценка компании.
16. Стратегический анализ основных компонентов внутренней и внешней среды фирмы.
17. Основные стратегические позиции компании в зависимости от ее положения на рынке.
18. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом PEST-анализа.
19. Алгоритм проведения комплексного ситуационного анализа внутренней и внешней среды компании методом SWOT-анализа.
20. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов товара (матрица Артур Литтл). Сильные и слабые стороны матрицы Артур Литтл.

21. Стратегическое позиционирование компании относительно жизненных циклов отраслей (матрица Хофера-Шендела). Сильные и слабые стороны матрицы Хофера-Шендела.
22. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матрицы БКГ.
23. Стратегический анализ перспектив рыночной позиции компании посредством матриц Мак-Кинси.
24. Портфельная матрица направленной политики компании «Шелл» и ее основные стратегические альтернативы.
25. Корпоративные (базовые) стратегии компании.
26. Конкурентные (деловые) стратегии организации.
27. Ролевые (инновационно-поведенческие) стратегии компании.
28. Производственные функциональные стратегии компании.
29. Финансовые функциональные стратегии компании.
30. Стратегии защиты компании от финансовых рисков.
31. Инвестиционные финансовые функциональные стратегии компании.
32. Маркетинговые функциональные стратегии компании.
33. Стратегическое управление качеством в системе менеджмента организации (компания).
34. Управление рисками в системе стратегического менеджмента организации (компания).
35. Логистическое управление в системе стратегического менеджмента организации (компания).
36. Стратегический международный менеджмент организации (компания).
37. Кадровые функциональные стратегии компании.
38. Стратегическое управление компанией в развивающейся отрасли экономики.
39. Стратегическое управление компанией в стабильной отрасли экономики.
40. Стратегическое управление компанией в сокращающейся отрасли экономики.
41. Базовые стратегии антикризисного управления организации (компания).
42. Стратегии управления качеством в системе менеджмента организации (компания).
43. Стратегическое управление компанией в глобальной отрасли мировой экономики.
44. Стратегическое управление компанией в региональной экономике. 45. Стратегии управления стоимостью компаний.
46. Стратегии управления ценообразованием организации (компания).
47. Стратегическое управление организационным развитием организации (компания).
48. Стратегическое управление корпоративными финансами организации (компания).
49. Стратегическое управление корпоративными слияниями и поглощениями.
50. Становление и особенности развития стратегического управления в современных российских корпорациях.