

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Сыров Игорь Анатольевич  
Должность: Директор  
Дата подписания: 30.10.2023 11:37:10  
Уникальный программный ключ:  
b683afe664d7e9f64175886cf9626a196149ad36

СТЕРЛИТАМАКСКИЙ ФИЛИАЛ  
ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО  
УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»

Факультет  
Кафедра

*Экономический*  
*Экономической теории и анализа*

**Оценочные материалы по дисциплине (модулю)**

дисциплина

*Стратегический анализ предприятия*

*Блок Б1, часть, формируемая участниками образовательных отношений,  
Б1.В.ДВ.03.02*

цикл дисциплины и его часть (обязательная часть или часть, формируемая участниками образовательных отношений)

Направление

*38.04.01*

*Экономика*

код

наименование направления

Программа

*Экономика бизнеса*

Форма обучения

*Очно-заочная*

Для поступивших на обучение в  
**2023 г.**

Разработчик (составитель)

*кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и анализа  
Кагарманова А. И.*

ученая степень, должность, ФИО

<b>1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)</b> .....	<b>3</b>
<b>2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)</b> .....	<b>7</b>
<b>3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания</b> .....	<b>12</b>

**1. Перечень компетенций, индикаторов достижения компетенций и описание показателей и критериев оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)**

Формируемая компетенция (с указанием кода)	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине (модулю)	Показатели и критерии оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю)				Вид оценочного средства
			4				
1	2	3	4				5
			неуд.	удовл.	хорошо	отлично	
ПК-3. Способен определять направления развития организации	ПК-3.1. Оценивает текущее состояние организации, для определения направлений ее развития.	Обучающийся должен: Знать инструментарий стратегического анализа для оценки текущего состояния организации и разработки направлений ее развития. Уметь применять инструментарий стратегического анализа при решении профессиональных задач. Владеть навыками использования современного	Не способен оценить текущее состояние организации, для определения направлений ее развития.	В ходе использования инструментария стратегического анализа для оценки текущего состояния организации возникают затруднения, допускает неточности в разработке направлений ее развития.	Может оценить текущее состояние организации, используя инструментарий стратегического анализа и разработать направления ее развития.	Способен оценить текущее состояние организации, используя инструментарий стратегического анализа и разработать направления ее развития и просчитать наилучшие способы реализации.	Устный опрос, в том числе и по самостоятельной работе.

		инструментария стратегического анализа для оценки текущего состояния организации и разработки направлений ее развития.					
	ПК-3.2. Выявляет и анализирует несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации.	Обучающийся должен: Знать теоретические основы и методы диагностики несоответствий между параметрами текущего и будущего состояний организации. Уметь анализировать несоответствия параметров текущего и будущего состояния организации. Владеть навыками применения	Не способен провести анализ несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации.	В ходе проведения оценки несоответствия параметров текущего и будущего состояния организации возникают затруднения, присутствуют неточности в расчетах.	Способен провести оценку несоответствия параметров текущего и будущего состояния организации.	Способен использовать приемы и методы диагностики несоответствий между параметрами текущего и будущего состояний организации и выявить их причины.	Тестирование. Решение задач.

		приемов и методов диагностики несоответствий между параметрами текущего и будущего состояний организации и выявления их причин.					
	ПК-3.3. Оценивает бизнес-возможности организации при внедрении стратегических изменений.	Обучающийся должен: Знать методические подходы к разработке стратегических изменений с учетом бизнес-возможностей организации. Уметь проводить оценку бизнес-возможностей организации и использовать эту информацию при разработке стратегических изменений.	Не способен оценить бизнес-возможности организации при внедрении стратегических изменений.	В процессе применения методических подходов к разработке стратегических изменений с учетом бизнес-возможностей организации имеются затруднения, присутствуют неточности в расчетах.	Способен провести оценку бизнес-возможностей организации и использовать эту информацию при разработке стратегических изменений.	Способен разработать и внедрить стратегические изменения в организации с учетом её бизнес-возможностей.	Контрольная работа.

		Владеть навыками внедрения стратегических изменений с учетом бизнес-возможностей организации.					
--	--	---	--	--	--	--	--

## **2. Оценочные средства, необходимые для оценки результатов обучения по дисциплине (модулю)**

### **Перечень вопросов к устному опросу**

Перечень вопросов для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-3** по **индикатору 3.1**

1. Сущность и содержание понятия стратегический анализ предприятия.
2. Основные направления изучения стратегического анализа: портфельный анализ, системный анализ, совокупность инструментов, диагностика состояния предприятия.
3. Цели, задачи и типология стратегического анализа. Принципы стратегического анализа.
4. Создание стратегического видения и миссии.
5. Схема стратегического управления современным предприятием.
6. Роль анализа в формулировании стратегии и системе контроля ее реализации.
7. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ отрасли.
8. Стратегический анализ потребителей. Мероприятия по нейтрализации неблагоприятных факторов внешней среды.
9. Адаптированность предприятия к внешней среде.
10. Методы анализа внутренней среды.
11. Методы конкурентного анализа: анализ «слепых» зон, анализ отраслевой структуры, оценка индивидуальных характеристик конкурентов, анализ конкурентного преимущества.
12. Разработка стратегии усиления конкурентных преимуществ предприятия.
13. Проблема разрешения противоречия между стабильностью и изменениями.
14. Барьеры реализации стратегии.
15. Разработка и обоснование предложений по итогам стратегического анализа предприятия.

### **Тестовые задания**

Перечень тестовых заданий для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-3** по **индикатору 3.2**

1. Стратегия организации это:
  - а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
  - б) практическое использование методологии стратегического управления;

- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

2. Стратегия управления персоналом организации, производством, финансами и стратегиями в других сферах деятельности это:

- а) функциональная стратегия;
- б) бизнес-стратегия;
- в) корпоративная стратегия;
- г) стратегия.

3. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это: а) функциональная стратегия;

- б) бизнес-стратегия;
- в) корпоративная стратегия;
- г) стратегия.

4. Стратегия организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка) – это:

- а) функциональная стратегия;
- б) бизнес-стратегия;
- в) корпоративная стратегия;
- г) стратегия.

5. 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»:

- а) долгосрочное планирование;
- б) Управление на основе контроля за исполнением;
- в) Управление на основе предвидения изменений;
- г) Управление на основе гибких экстренных решений.

6. Если будущее может быть предсказано путем экстраполяции исторически сложившихся тенденций роста, то это:

- а) стратегическое планирование;
- б) среднесрочное планирование;
- в) долгосрочное планирование;
- г) другой ответ.

7. Если важное место отводится анализу перспектив организации, задачей которого является выяснение тех тенденций, опасностей, возможностей, а также отдельных чрезвычайных ситуаций, которые способны изменить сложившиеся тенденции, то это:

- а) стратегическое планирование;
- б) среднесрочное планирование;
- в) долгосрочное планирование;
- г) другой ответ.



8. Результат анализа сильных и слабых сторон организации, а также определения возможностей и препятствий ее развития, это:

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегия;
- в) SWOT– анализ;
- г) стратегическое управление.

9. Что это за определение стратегического менеджмента: «выражение цели, которое позволяет легко отличить данный бизнес от других подобных ему фирм»?

- а) Потенциал;
- б) Сцена;
- в) Целевые установки;
- г) Миссия.

10. Что это за определение стратегического менеджмента: «процесс, посредством которого осуществляется взаимодействие организации с её окружением»?

- а) стратегическое планирование;
- б) стратегия;
- в) стратегический менеджмент;
- г) стратегическое управление.

### **Решение задач**

Перечень задач для оценки уровня сформированности компетенции **ПК-3** по **индикатору 3.2**

Задача 1. Выберите предприятие (организацию) для дальнейшего анализа. Опишите выбранное предприятие: направления деятельности, продукцию, клиентов, ситуацию на рынке, конкурентов, внутренние проблемы.

Задача 2. Рассмотрите и опишите важный стратегический выбор, который пришлось совершить выбранной вами организации. Какие стратегические вопросы или требования лежат в основе этого выбора? С какими вопросами из перечисленных в разделе связан данный выбор?

Задача 3. Какие факторы внешней среды оказывают наибольшее влияние на ваше предприятие (описать не менее четырех) и каким образом?

Задача 4. Провести ресурсный анализ с выявлением ключевых компетенций предприятия.

Задача 5. Сформировать цепочку ценностей предприятия с учетом видов деятельности и их влияния.

Задача 6. Смоделировать ситуацию, в которой требуется сокращение цепочки ценностей.

Задача 7. Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды.

Задача 8. Провести анализ по модели пяти сил конкуренции, привести подробную характеристику каждой составляющей анализа. Оценить влияние ближайшего окружения на предприятие.

Задача 9. Провести SWOT-анализ предприятия. Сформировать на основе анализа стратегические альтернативы развития.

Задача 10. На основе модели генерической стратегии Портера привести пример организаций на каждый вид стратегии и обосновать тип стратегии для своего предприятия. При необходимости обосновать смену стратегии.

### **Контрольная работа**

Перечень заданий контрольной работы для оценки уровня сформированности компетенции ПК – по индикатору 3.3

#### **Вариант 1**

Раскройте следующие вопросы:

1. Использует ли компания внутренние сильные стороны или отличительные преимущества в своей стратегии? Если компания не имеет отличительных преимуществ, какие из ее потенциальных сильных сторон могут ими стать?

2. Являются ли слабости компании ее уязвимыми местами в конкуренции и (или) они не дают возможности использовать определенные благоприятные обстоятельства? Какие слабые стороны требуют корректировки, исходя из стратегических соображений?

#### **Вариант 2**

Раскройте следующие вопросы:

1. Какие благоприятные обстоятельства дают компании реальные шансы на успех при использовании ее квалификации и доступа к ресурсам? Заметим: благоприятные возможности без способов их реализации - иллюзия. Сильные и слабые стороны компании делают ее лучше или хуже приспособленной к использованию благоприятных возможностей, чем другие организации.

2. Какие угрозы должны наиболее беспокоить менеджера и какие стратегические действия он должен предпринять для хорошей защиты?

#### **Вариант 1**

Раскройте следующие вопросы:

- 1) внешний анализ;
- 2) внутренний анализ;
- 3) SWOT-анализ;
- 4) стратегическое планирование на основе SWOT-анализа.

Задача: Провести SWOT-анализ предприятия. Сформировать на основе анализа стратегические альтернативы развития.

#### **Вариант 2**

Раскройте следующие вопросы:

- 1) анализ конкурентной среды;
- 2) характеристики эталонных стратегий.

Задача: Привести пример организации на каждую эталонную стратегию.

### **Вопросы к зачету по дисциплине «Стратегический анализ предприятия»**

1. Сущность и содержание понятия стратегический анализ предприятия.
2. Основные направления изучения стратегического анализа: портфельный анализ, системный анализ, совокупность инструментов, диагностика состояния предприятия.
3. Цели, задачи и типология стратегического анализа. Принципы стратегического анализа.
4. Создание стратегического видения и миссии.
5. Схема стратегического управления современным предприятием.
6. Роль анализа в формулировании стратегии и системе контроля ее реализации.
7. Стратегический анализ конкурентов. Стратегический анализ отрасли.
8. Стратегический анализ потребителей. Мероприятия по нейтрализации неблагоприятных факторов внешней среды.
9. Адаптированность предприятия к внешней среде.
10. Методы анализа внутренней среды.
11. Методы портфельного анализа.
12. Содержание и структура стратегического анализа факторов внутренней среды предприятия.
13. Мотивация проведения стратегического анализа.
14. Планирование проведения стратегического анализа. 6. Сбор информации. Анализ данных. Подготовка отчета о результатах анализа.
15. Использование результатов стратегического анализа.
16. Сущность, цели и задачи конкурентного анализа.
17. Методы конкурентного анализа: анализ «слепых» зон, анализ отраслевой структуры, оценка индивидуальных характеристик конкурентов, анализ конкурентного преимущества.
18. Анализ потребителей: цели и задачи.
19. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности.
20. Разработка стратегии усиления конкурентных преимуществ предприятия.
21. Проблема разрешения противоречия между стабильностью и изменениями.
22. Проблема представления будущего в инвестиционном процессе.
23. Барьеры реализации стратегии.
24. Перевод стратегии на тактический уровень при помощи системы сбалансированных показателей.

25. Перспектива обучения и развития. Перспектива бизнес-процессов. Перспектива клиентов. Финансовая перспектива.

26. Разработка и обоснование предложений по итогам стратегического анализа предприятия.

### 3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине (модулю), описание шкал оценивания

Виды учебной деятельности студентов	Балл за конкретное задание	Число заданий за семестр	Баллы	
			Минимальный	Максимальный
<b>Раздел 1.</b>			<b>0</b>	<b>50</b>
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Аудиторная работа: - Устный опрос; - Решение задач.	4	3	0	12
2. Тестовый контроль	5	2	0	10
3. Контроль СР	1	3	0	3
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Письменная контрольная работа	25	1	0	25
<b>Раздел 2.</b>			<b>0</b>	<b>50</b>
<b>Текущий контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Аудиторная работа: - Устный опрос; - Решение задач.	6	2	0	12
2. Тестовый контроль	5	2	0	10
3. Контроль СР	1	3	0	3
<b>Рубежный контроль</b>			<b>0</b>	<b>25</b>
1. Письменная контрольная работа	25	1	0	25
<b>Поощрительные баллы</b>			<b>0</b>	<b>10</b>
1. Участие в конференции			0	6
2. Активная работа на аудиторных занятиях			0	4
<b>Посещаемость (баллы вычитаются из общей суммы набранных баллов)</b>			<b>0</b>	<b>-16</b>
1. Посещение лекционных занятий			0	-6
2. Посещение практических занятий			0	-10
<b>Итоговый контроль</b>				
1. Зачет				
<b>Итого</b>				<b>100+10</b>

Результаты обучения по дисциплине (модулю) у обучающихся оцениваются по итогам текущего контроля количественной оценкой, выраженной в рейтинговых баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

При оценивании сформированности компетенций применяется четырехуровневая шкала «неудовлетворительно», «удовлетворительно», «хорошо», «отлично».

Максимальный балл по каждому виду оценочного средства определяется в

рейтинг-плане и выражает полное (100%) освоение компетенции.

Уровень сформированности компетенции «хорошо» устанавливается в случае, когда объем выполненных заданий соответствующего оценочного средства составляет 80-100%; «удовлетворительно» – выполнено 40-80%; «неудовлетворительно» – выполнено 0-40%

Рейтинговый балл за выполнение части или полного объема заданий соответствующего оценочного средства выставляется по формуле:

Рейтинговый балл =  $k \times$  Максимальный балл,

где  $k = 0,2$  при уровне освоения «неудовлетворительно»,  $k = 0,4$  при уровне освоения «удовлетворительно»,  $k = 0,8$  при уровне освоения «хорошо» и  $k = 1$  при уровне освоения «отлично».

Оценка на этапе промежуточной аттестации выставляется согласно Положению о модульно-рейтинговой системе обучения и оценки успеваемости студентов УУНиТ:

На зачете выставляется оценка:

- зачтено - при накоплении от 60 до 110 рейтинговых баллов (включая 10 поощрительных баллов),
- не зачтено - при накоплении от 0 до 59 рейтинговых баллов.

При получении на экзамене оценок «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», на зачёте оценки «зачтено» считается, что результаты обучения по дисциплине (модулю) достигнуты и компетенции на этапе изучения дисциплины (модуля) сформированы.