МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Санкт-Петербургский государственный
экономический университет»

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

по дисциплине

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ РФ И КНР

Направление подготовки	38.03.01 Экономика
Направленность (профиль) программы	Экономика предприятия с углубленным изучением китайского языка
Уровень высшего образования	бакалавриат
Форма обучения	очная

Санкт-Петербург
2019

СОДЕРЖАНИЕ

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ 3
2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ 4
3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ 8
4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА 10
5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ 11
5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ: 11
5.2. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ БРС 14
6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ 16
7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ 18
7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ 20
7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ 20
ПРИЛОЖЕНИЯ: КОНТРОЛЬНО-ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА

1. ПЕРЕЧЕНЬ КОМПЕТЕНЦИЙ И ЭТАПЫ ИХ ФОРМИРОВАНИЯ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Фонд оценочных средств предназначен для оценки результатов обучения по учебной дисциплине.

Рабочей программой дисциплины (модуля) предусмотрено формирование следующих компетенций:

Таблица – 1.1.1. Перечень формируемых дисциплиной компетенций

Код компетенции	Наименование компетенции
ПК-8	способностью использовать для решения аналитических и исследовательских задач современные технические средства и информационные технологии
ПК-10	способностью использовать для решения коммуникативных задач современные технические средства и информационные технологии

Конечными результатами обучения по дисциплине являются сформированные «знать», «уметь», «владеть», расписанные по отдельным содержательным компонентам компетенций, формирующихся дисциплиной. Формирование этих дескрипторов происходит в течение всего семестра по этапам в рамках различного вида занятий и самостоятельной работы. Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенции, представлены в табл. 1.2.1.:

Таблица – 1.2.1. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Этапы формирования компетенций	Наименование дисциплины	Планируемые результаты обучения/индикаторы достижения компетенций (показатели освоения компетенции)
1	2	3
Второй уровень (углубленный) (ПК-8)-2	Стратегический анализ на предприятиях РФ и КНР	Стратегический анализ на предприятиях РФ и КНР Знать основные возможности специализированных программ и модулей эконометрического анализа по управлению объектом изучения. З2(3) (ПК-8) Уметь выбрать инструментальные средства для эконометрического анализа данных в соответствии с поставленной задачей по управлению объектом изучения. У2(3) (ПК-8) Владеть навыками интерпретации использовании информационных технологий при стратегическом анализе предприятий РФ и КНР. В2(3) (ПК-8)
ПК-10		Стратегический анализ на предприятиях РФ и КНР Знать: основные понятия, категории и инструменты управления объектами изучения, используемые в современных технических средствах и информационных технологиях для решения задач обмена информацией и заключения договоров; теоретические основы и практические аспекты управления объектами изучения на предприятии по функциям управленческого цикла с использованием современных технологий З (ПК-10) Уметь: применять информационные технологии при прогнозировании, планировании и анализирование объектами изучения; осуществлять поиск информации по полученному заданию, сбор, анализ данных для решения поставленных задач коммуникаций У (ПК-10) Владеть: навыками разработки и представления

		результатов стратегического анализа предприятий РФ и КНР с использованием информационных технологий для достижения коммуникативных целей В (ПК-10)

Входной уровень знаний, умений, опыта деятельности, требуемых для формирования компетенции:

знает общую характеристику концепций объяснения исторического процесса;

использует методы экономического анализа в профессиональной деятельности; выявляет экономические проблемы при анализе конкретных ситуаций;

обосновывает выбор показателей для оценки результатов и экономической эффективности деятельности предприятия;

анализирует финансовую и экономическую информацию, необходимую для принятия обоснованных решений в профессиональной сфере;

владеет навыками работы в команде;

анализирует информацию и оценивает ситуацию для разработки обоснованных вариантов стратегических планов;

использует в работе изученные модели, критерии и методы принятия решений;

идентифицирует свойства, структуру, принципы построения и проблемы функционирования предприятий;

проводит стратегический анализ, разрабатывает и осуществляет стратегии организации, направленные на обеспечение конкурентоспособности;

анализирует взаимосвязи между функциональными, конкурентными и корпоративными стратегиями компаний с целью подготовки стратегических управленческих решений развития предприятий.

2. СТРУКТУРА ФОС ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Оценка проводится методом сопоставления параметров продемонстрированной обучающимся продукта деятельности с заданными эталонами и стандартами по критериям.

Для положительного заключения по результатам оценочной процедуры по учебной дисциплине установлено пороговое значение показателя, при котором принимается положительное решение, констатирующее результаты освоения дисциплины.

Таблица – 2.1. Объекты оценивания и наименование оценочных средств

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
1	2	3	4	5
Тема 1. Введение в стратегический анализ на предприятии	Текущий контроль	Термины и определения, значение стратегического анализа в разработке и реализации стратегий развития предприятий.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная
Тема 2. Инструменты стратегического анализа.	Текущий контроль	Стратегические цели, ценности, миссия, видение в стратегическом анализе. Заинтересованные группы. Эффективность деятельности предприятий	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
Тема 3. Стратегический анализ внешней среды.	Текущий контроль	Понятие внешней среды, классификация, компоненты внешней среды. Методы анализа внешней среды.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная
Тема 4. Стратегический анализ отрасли	Текущий контроль	Стратегический анализ отрасли, жизненный цикл, структура и масштабы отраслевой конкуренции.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос/ решение практических задач	Устная/ письменная
Темы 1-4		Контрольная точка № 1	Контрольная работа	Письменная и устная
Тема 5. Стратегический анализ внутренней среды организации.	Текущий контроль	Анализ ресурсов и способностей предприятия, стратегический потенциал предприятия, ресурсный подход к оценке внутренней среды, SWOT-матрица, CNW-анализ внутренней среды.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос/ решение практических задач	Устная
Тема 6. Анализ конкурентных преимуществ предприятия	Текущий контроль	Конкурентные преимущества, типы и диагностика конкурентного преимущества, анализ влияния конкурентных преимуществ, основные источники конкурентных преимуществ.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная
Тема 7. Портфельный анализ	Текущий контроль	Содержание портфельного анализа, методы и приемы портфельного анализа.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная
Тема 8. Анализ и разработка корпоративных стратегий	Текущий контроль	Корпоративные стратегии, виды, вертикальная и горизонтальная интеграция, трансакционные издержки, многонациональные корпорации, международная конкуренция, международные альянсы и совместные предприятия, конкурентные преимущества на основе диверсификации, заинтересованные группы корпоративных стратегий развития предприятий.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос/ презентации	Устная
Темы 5-8		Контрольная точка № 2	Контрольная работа	Устная/ письменная

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
Тема 9. Основы разработки конкурентных стратегий. Стратегический выбор	Текущий контроль	Конкурентные стратегии, стратегический выбор, конкурентоспособность предприятия, виды конкурентных стратегий, риски реализации конкурентных стратегий.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос/ презентации	Устная
Тема 10. Анализ и разработка функциональных стратегий	Текущий контроль	Функциональные стратегии, виды функциональных стратегий, анализ взаимосвязи функциональных стратегий с конкурентными и корпоративными стратегиями, особенности стратегического анализа функциональных стратегий развития предприятий РФ и КНР.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос	Устная
Тема 11. Анализ реализации и оценки стратегии. Стратегический анализ рисков	Текущий контроль	Стратегический анализ реализации стратегий, стратегический анализ рисков, управление реализацией стратегии, модель Г. Минсберга. Модель «7S», модель Коттера-Шлезингера, идентификация рисков по матрице И. Ансоффа и по матрице Г. Стейнера, анализ рисков модели конкуренции М. Портера.	ЗЛТ: работа на лекции. ПЗ: дискуссия/ опрос/ презентация	Устная
Все темы и разделы:	Промежуточная аттестация	Обобщенные результаты обучения по дисциплине теоретических знаний и практических навыков	Вопросы	Устная/ письменная
Итоговый контроль по дисциплине	-	Вопрос 1. Знать: Значение стратегического анализа в формировании стратегии развития предприятия; Инструменты стратегического анализа: стратегические цели, ценности, миссия и видение; Принципы создания стоимости предприятия в стратегическом анализе; понятие «Внешняя» среда, «Угроза» и «Возможность», методы анализа внешней среды: SWOT-анализ, PEST-анализа; цель и сущность анализа отрасли, спроса и конкуренции, модель анализа конкуренции М. Портера; барьеры входа в отрасль, Модель жизненного цикла отрасли,	Вопросы к ГИА	

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
		Стратегические группы конкурентов; Определение «Внутренней» среды, Анализ ресурсов и способностей, Стратегический CNW-анализ внутренней среды, Модель цепочки ценностей М. Портера, Ресурсный подход к оценке внутренней среды, построение SWOT-матрицы, Управление знаниями, инновациями и технологиями для формирования конкурентных преимуществ предприятия; Природу и источники конкурентного преимущества, Типы конкурентного преимущества; содержание «портфеля» и «портфельного анализа», портфельные матрицы: матрица BCG, матрица GE/Mc Kinsey, матрица ADL/LC, матрица Ансоффа, трехмерная схема Абеля; Виды корпоративных стратегий, их преимущества и недостатки, заинтересованные группы в разработке корпоративные стратегии развития предприятий РФ и КНР; стратегический анализ формирования и реализация конкурентных стратегий, Виды конкурентных стратегий: их сущность и условия применения, Риски реализации конкурентных стратегий; виды «функциональных стратегий», Особенности разработки функциональных стратегий на предприятиях РФ и КНР; Методы анализа, реализации и оценки стратегий. Модели: Г. Минцберга, «7S», Коттера-Шлезингера и др., Стратегический анализ рисков реализации стратегий: матрицы И. Ансоффа и Г. Стейнера, моделиконкуренции М. Портера, методики и критерии оценки стратегий, применяемые на предприятиях		

Номер и наименование тем	Формы текущего контроля успеваемости Формы промежуточной аттестации	Объекты оценивания	Вид занятия / Наименование оценочных средств	Форма проведения оценки Устная/ письменная
		РФ и КНР. Вопрос 2. Уметь: Выбирать инструментальные средства для стратегического анализа в соответствии с поставленной задачей и применять информационные технологии, проводить стратегический анализ внутренней и внешней среды, портфельный анализ, анализ формирования корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий, применять методики и критерии оценки стратегий. Вопрос 3. Владеть: Методами стратегического анализа: PEST-анализа, SWOT-анализа, анализа конкуренции М. Портера, стратегического SNW-анализа, приемами портфельного анализа, методами портфельных матриц: BCG; GE/Mc Kinsey; ADL/LC; Ансоффа; методиками оценки стратегий.		

3. ПОКАЗАТЕЛИ И КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ КОМПЕТЕНЦИЙ

Оценка знаний, умений, владений может быть выражена в параметрах «очень высокая», «высокая», соответствующая академической оценке «отлично»; «достаточно высокая», «выше средней», соответствующая академической оценке «хорошо»; «средняя», «ниже средней», «низкая», соответствующая академической оценке «удовлетворительно»; «очень низкая», соответствующая академической оценке «неудовлетворительно».

Таблица – 3.1. Текущий контроль

№	Виды работ	Критерии оценивания			
		Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
1	Работа на лекциях	Отсутствие участия студента в работе на занятии	Единичное высказывание	Высказывание суждений, активное участие в работе на занятии	Высказывание неординарных суждений, активное участие в

					работе на занятии
2	Работа на практических/семинарских занятиях	Выполнено менее 54%	Выполнено выше 54% до 69 %	Выполнено от 70% до 84 %	Выполнено выше 85%
3	Работа на практических занятиях, решение общих практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок
4	Работа на практических занятиях, решение индивидуальных практических задач	Отсутствие участия в обсуждении, решении, неправильное решение	Единичное высказывание, решение с ошибками	Высказывание суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение с отдельными замечаниями	Высказывание неординарных суждений, активное участие в ходе решения, правильное решение без ошибок

Критерии оценивания формулируются для каждой компетенции и отражают опознаваемую деятельность обучающегося, поддающуюся измерению.

Таблица – 3.2. Обобщенные критерии оценивания освоения компетенции:

1	2 (балл 54)	3 (балл 55-69)	4 (балл 70-84)	5 (балл 85-100)
Отсутствует компетенция	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
Компетенция не освоена. Студент не владеет необходимыми знаниями.	Компетенция не освоена. Обучающийся частично показывает знания, входящие в состав компетенции, понимает их необходимость, но не может их применять.	Компетенция освоена. Обучающийся показывает общие знания, входящие в состав компетенции, имеет представление об их применении, умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из полученных знаний	Компетенция освоена. Обучающийся показывает полноту знаний, демонстрирует умения и навыки решения типовых задач.	Компетенция освоена. Обучающийся показывает глубокие знания, демонстрирует умения и навыки решения сложных задач, умение принимать решения, создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью; способен самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных

1	2 (балл 54)	3 (балл 55-69)	4 (балл 70-84)	5 (балл 85-100)
Отсутствует компетенция	Отсутствует компетенция	Базовый уровень освоения компетенции	Повышенный уровень освоения компетенции	Продвинутый уровень освоения компетенции
				методов, приемов и технологий.

Базовый уровень освоения компетенций - обязательный для всех обучающихся по завершении освоения дисциплины.

Повышенный уровень освоения компетенций - превышение минимальных характеристик сформированности компетенции для обучающегося.

Продвинутый уровень освоения компетенций - максимально возможная выраженность компетенции, важен как качественный ориентир для самосовершенствования так и дополнительное к требованиям ОПОП освоение компетенций с учетом личностных характеристик:

- активное участие в конференциях, конкурсах, круглых столах и т.д. с получением зафиксированного положительного результата по вопросам, включенным в дисциплину;
- разработка и реализация проектов с применением компетенций, указанных в рабочей программе;
- демонстрирует умение применять теоретические знания для решения практических задач повышенной сложности и нестандартных задач;
- выполнение в срок всех поставленных задач.

4. ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТА

Таблица – 4.1. Шкала критериев оценивания компетенций

Оценка	Содержание
1-2 (балл до 54)	Демонстрирует непонимание проблемы. Многие требования, предъявляемые к заданию не выполнены. Демонстрируется первичное восприятие материала. Работа незакончена и /или это плагиат.
3 (балл 55-69)	Демонстрирует частичное понимание проблемы. Большинство требований, предъявляемых, к заданию выполнены. Владение элементами заданного материала. В основном выполненный материал понятен и носит целостный характер.
4 (балл 70-84)	Демонстрирует значительное понимание проблемы обозначенной дисциплиной. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Содержание выполненных заданий раскрыто и рассмотрено с разных точек зрения.
5 (балл 85-100)	Демонстрирует полное понимание проблемы. Все требования, предъявляемые к заданию выполнены. Продемонстрировано уверенное владение материалом дисциплины. Выполненные задания носят целостных характер, выполнены в полном объеме, структурированы, представлены различные точки зрения, продемонстрирован творческий подход.

Шкалы оценивания и процедуры оценивания результатов обучения по дисциплине регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования и Положением о балльно-рейтинговой системе.

Для оценки сформированности результатов обучения по дисциплине используется балльно-рейтинговая система успеваемости обучающихся:

Формой итогового контроля по дисциплине является дифференцированный зачет (зачет с оценкой), итоговая оценка формируется в соответствии со шкалой, приведенной ниже в таблице:

Баллы	Оценка
<55	неудовлетворительно
<70	удовлетворительно
<85	хорошо
>85	отлично

5. ПЕРЕЧЕНЬ ЗАДАНИЙ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

5.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ:

Таблица - 5.1.1. Перечень заданий текущего контроля и их наименование

Наименование оценочных средств	Содержание задания
Дискуссия	Темы: Тема 1. Введение в стратегический анализ на предприятии Понятие и значение стратегии. Принципы разработки стратегии организации. Организация в системе стратегического анализа. Стратегические факторы. Роль стратегического анализа в формировании стратегии развития предприятия. Особенности стратегий развития предприятий РФ и КНР. Тема 2. Инструменты стратегического анализа Стратегические цели. Постановка целей деятельности. Роль ценностей, миссии и видения в стратегическом анализе. Стратегические ценности и эффективность деятельности предприятия. Принципы создания стоимости предприятия в стратегическом анализе. Интересы акционеров и заинтересованных сторон. Оценка существующей эффективности деятельности предприятий РФ и КНР. Тема 3. Стратегический анализ внешней среды Понятие «Внешняя» среда. Классификация внешней среды. Компоненты макросреды. Определение сущности понятий «Угроза» и «Возможность». Цели анализа внешней среды. Сущность PEST-анализа. Матрица угроз и возможностей. Таблица профиля среды. Влияние факторов внешней среды на принятие стратегических решений. Тема 4. Стратегический анализ отрасли Понятие «Отрасль». Цель и сущность анализа отрасли. Спрос и конкуренция в отрасли. Анализ привлекательности отрасли. Модель анализа конкуренции М. Портера. Структура и масштабы конкуренции. Барьеры входа в отрасль. Стратегические группы конкурентов. Показатели, характеризующие движущие силы отрасли. Модель жизненного цикла отрасли. Виды стратегий инновационных предприятий, предприятий зрелых отраслей, стратегий отраслей, переживающих спад. Конкурентные преимущества предприятий различных отраслей экономики РФ и КНР. Тема 5. Стратегический анализ внутренней среды организации Определение «Внутренней» среды. Анализ ресурсов и способностей, их роль в формировании стратегии. Сущность управленческого анализа. Проблемы проведения анализа. Понятия «сильные» и «слабые» стороны. Стратегический CNW-анализ внутренней среды. Модель цепочки ценностей М. Портера. Оценка позиции организации и ее стратегического потенциала. Ресурсный подход к оценке внутренней среды. Сущность SWOT-анализа. SWOT-матрица. Оценка перспективности организации. Развитие ресурсов и способностей предприятия. Управление знаниями, инновациями и технологиями для формирования конкурентных преимуществ предприятия.

	Организационная структура в системе стратегического анализа: эволюция, иерархия, принципы построения и реструктуризации организационных структур предприятий РФ и КНР. Тема 6. Анализ конкурентных преимуществ предприятия Природа и источники конкурентного преимущества. Диагностика конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества. Лидерство по издержкам. Анализ цепочки ценности для издержек. Преимущества за счет дифференциации. Анализ влияния преимуществ дифференциации на спрос и предложение. Движущие силы уникальности. Основные источники конкурентных преимуществ на предприятиях РФ и КНР. Тема 7. Портфельный анализ Понятия «портфель» и «портфельный анализ». Предназначение портфельного анализа. Методы и приемы портфельного анализа. Портфельные матрицы: матрица BCG, матрица GE/Mc Kinsey, матрица ADL/LC, матрица Ансоффа, трехмерная схема Абеля. Достоинства и недостатки портфельного анализа. Тема 8. Анализ и разработка корпоративных стратегий Виды корпоративных стратегий, их сущность, преимущества и недостатки, условия реализации. Вертикальная интеграция, издержки и выгоды, трансакционные издержки. Горизонтальная интеграция. Многонациональные корпорации. Международная конкуренция. Международные альянсы и совместные предприятия. Транснациональные корпорации. Диверсификация. Тенденции диверсификации. Конкурентные преимущества на основе диверсификации, влияющие на эффективность деятельности предприятия. Заинтересованные стороны на предприятиях РФ и КНР и корпоративные стратегии развития. Тема 9. Основы разработки конкурентных стратегий. Стратегический выбор Анализ формирования конкурентных стратегий. Подходы к уяснению конкурентоспособности. Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Виды конкурентных стратегий: их сущность и условия применения. Риски реализации конкурентных стратегий. Стратегии низких издержек. Способы достижения преимуществ по издержкам. Факторы снижения уровня издержек. Рыночные условия и способы реализации стратегии лидерства в издержках. Стратегия дифференциации продукции: сущность и способы реализации. Выгоды и риски конкурентной стратегии дифференциации. Понятия стратегии фокусирования. Рыночная ниша. Предпосылки и условия реализации стратегии фокусирования. Небазовые варианты конкурентных стратегий: стратегия сотрудничества; слияние и поглощение; дезинтеграция и аутсорсинг; стратегия раннего выхода на рынок, разрабатываемые на предприятиях РФ и КНР. Тема 10. Анализ и разработка функциональных стратегий Понятие «функциональные стратегии». Виды функциональных стратегий. Анализ взаимосвязи функциональных стратегий с конкурентными и корпоративными стратегиями. Особенности стратегического анализа функциональных стратегий развития предприятий РФ и КНР. Тема 11. Анализ реализации и оценки стратегии. Стратегический анализ рисков Управление реализацией стратегии как системы реализации изменений на предприятии. Сущность и цель организационных изменений. Классификация изменений. Модель Г. Минцберга. Модель «7S». Модель Коттера-Шлезингера. Агенты и стили проведения изменений. Планирование реализации стратегии. Стратегический анализ рисков организации. Идентификация рисков по матрице И. Ансоффа и по матрице Г. Стейнера. Анализ рисков модели конкуренции М. Портера. Сущность оценки стратегии. Анализ основных элементов оценки стратегии. Методики и критерии оценки стратегий, применяемые на предприятиях РФ и КНР.
Опрос	Темы: Тема 1. Введение в стратегический анализ на предприятии

	Понятие и значение стратегии. Принципы разработки стратегии организации. Организация в системе стратегического анализа. Стратегические факторы. Роль стратегического анализа в формировании стратегии развития предприятия. Особенности стратегий развития предприятий РФ и КНР. Тема 2. Инструменты стратегического анализа Стратегические цели. Постановка целей деятельности. Роль ценностей, миссии и видения в стратегическом анализе. Стратегические ценности и эффективность деятельности предприятия. Принципы создания стоимости предприятия в стратегическом анализе. Интересы акционеров и заинтересованных сторон. Оценка существующей эффективности деятельности предприятий РФ и КНР. Тема 3. Стратегический анализ внешней среды Понятие «Внешняя» среда. Классификация внешней среды. Компоненты макросреды. Определение сущности понятий «Угроза» и «Возможность». Цели анализа внешней среды. Сущность PEST-анализа. Матрица угроз и возможностей. Таблица профиля среды. Влияние факторов внешней среды на принятие стратегических решений. Тема 4. Стратегический анализ отрасли Понятие «Отрасль». Цель и сущность анализа отрасли. Спрос и конкуренция в отрасли. Анализ привлекательности отрасли. Модель анализа конкуренции М. Портера. Структура и масштабы конкуренции. Барьеры входа в отрасль. Стратегические группы конкурентов. Показатели, характеризующие движущие силы отрасли. Модель жизненного цикла отрасли. Виды стратегий инновационных предприятий, предприятий зрелых отраслей, стратегий отраслей, переживающих спад. Конкурентные преимущества предприятий различных отраслей экономики РФ и КНР. Тема 5. Стратегический анализ внутренней среды организации Определение «Внутренней» среды. Анализ ресурсов и способностей, их роль в формировании стратегии. Сущность управленческого анализа. Проблемы проведения анализа. Понятия «сильные» и «слабые» стороны. Стратегический CNW-анализ внутренней среды. Модель цепочки ценностей М. Портера. Оценка позиции организации и ее стратегического потенциала. Ресурсный подход к оценке внутренней среды. Сущность SWOT-анализа. SWOT-матрица. Оценка перспективности организации. Развитие ресурсов и способностей предприятия. Управление знаниями, инновациями и технологиями для формирования конкурентных преимуществ предприятия. Организационная структура в системе стратегического анализа: эволюция, иерархия, принципы построения и реструктуризации организационных структур предприятий РФ и КНР. Тема 6. Анализ конкурентных преимуществ предприятия Природа и источники конкурентного преимущества. Диагностика конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества. Лидерство по издержкам. Анализ цепочки ценности для издержек. Преимущества за счет дифференциации. Анализ влияния преимуществ дифференциации на спрос и предложение. Движущие силы уникальности. Основные источники конкурентных преимуществ на предприятиях РФ и КНР. Тема 7. Портфельный анализ Понятия «портфель» и «портфельный анализ». Предназначение портфельного анализа. Методы и приемы портфельного анализа. Портфельные матрицы: матрица BCG, матрица GE/Mc Kinsey, матрица ADL/LC, матрица Ансоффа, трехмерная схема Абеля. Достоинства и недостатки портфельного анализа. Тема 8. Анализ и разработка корпоративных стратегий Виды корпоративных стратегий, их сущность, преимущества и недостатки, условия реализации. Вертикальная интеграция, издержки и выгоды, трансакционные издержки. Горизонтальная интеграция. Многонациональные корпорации. Международная конкуренция. Международные альянсы и совместные предприятия. Транснациональные корпорации. Диверсификация.

	Тенденции диверсификации. Конкурентные преимущества на основе диверсификации, влияющие на эффективность деятельности предприятия. Заинтересованные стороны на предприятиях РФ и КНР и корпоративные стратегии развития. Тема 9. Основы разработки конкурентных стратегий. Стратегический выбор Анализ формирования конкурентных стратегий. Подходы к уяснению конкурентоспособности. Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Виды конкурентных стратегий: их сущность и условия применения. Риски реализации конкурентных стратегий. Стратегии низких издержек. Способы достижения преимуществ по издержкам. Факторы снижения уровня издержек. Рыночные условия и способы реализации стратегии лидерства в издержках. Стратегия дифференциации продукции: сущность и способы реализации. Выгоды и риски конкурентной стратегии дифференциации. Понятия стратегии фокусирования. Рыночная ниша. Предпосылки и условия реализации стратегии фокусирования. Небазовые варианты конкурентных стратегий: стратегия сотрудничества; слияние и поглощение; дезинтеграция и аутсорсинг; стратегия раннего выхода на рынок, разрабатываемые на предприятиях РФ и КНР. Тема 10. Анализ и разработка функциональных стратегий Понятие «функциональные стратегии». Виды функциональных стратегий. Анализ взаимосвязи функциональных стратегий с конкурентными и корпоративными стратегиями. Особенности стратегического анализа функциональных стратегий развития предприятий РФ и КНР. Тема 11. Анализ реализации и оценки стратегии. Стратегический анализ рисков Управление реализацией стратегии как системы реализации изменений на предприятии. Сущность и цель организационных изменений. Классификация изменений. Модель Г. Минцберга. Модель «7S». Модель Коттера-Шлезингера. Агенты и стили проведения изменений. Планирование реализации стратегии. Стратегический анализ рисков организации. Идентификация рисков по матрице И. Ансоффа и по матрице Г. Стейнера. Анализ рисков модели конкуренции М. Портера. Сущность оценки стратегии. Анализ основных элементов оценки стратегии. Методики и критерии оценки стратегий, применяемые на предприятиях РФ и КНР.
Решение практических задач	Темы задач: Стратегический анализ внешней среды Стратегический анализ отрасли Стратегический анализ внутренней среды Анализ конкурентных преимуществ предприятия

5.2. КОНТРОЛЬНЫЕ ТОЧКИ БРС

Контрольная точка 1: представляется в форме написания контрольной работы – выполнение теста, позволяющего оценить общее усвоение предложенного материала по темам 1-4. Обучающимся представляет 20 вопросов с вариантами ответов.

Вопросы для подготовки к прохождению теста контрольной точки 1:

1. Понятие и значение стратегии.
2. Принципы разработки стратегии организации.
3. Стратегические факторы.
4. Роль стратегического анализа в формировании стратегии развития предприятия.
5. Стратегические цели.
6. Роль ценностей, миссии и видения в стратегическом анализе.
7. Стратегические ценности и эффективность деятельности предприятия.

8. Принципы создания стоимости предприятия в стратегическом анализе.
9. Интересы акционеров и заинтересованных сторон.
10. Классификация внешней среды.
11. Определение сущности понятий «Угроза» и «Возможность».
12. Матрица угроз и возможностей.
13. Цель и сущность анализа отрасли.
14. Спрос и конкуренция в отрасли.
15. Анализ привлекательности отрасли.
16. Модель анализа конкуренции М. Портера.
17. Барьеры входа в отрасль.
18. Стратегические группы конкурентов.
19. Модель жизненного цикла отрасли.
20. Виды стратегий инновационных предприятий, предприятий зрелых отраслей, стратегий отраслей, переживающих спад.

Методические рекомендации:

На выполнение КТ № 1 обучающимся выделяется 30 минут.

Требования к структуре ответа: полнота и корректность.

Методические рекомендации по подготовке:

повторение лекционного материала;

использования рекомендуемой литературы, приведенной в разделе 9.1. рабочей программы дисциплины;

участие в дискуссии и опросе на практических занятиях;

посещение консультаций преподавателя.

Контрольная точка 2: представляется в форме подготовки и защиты презентации и выполнения теста, позволяющего оценить общее усвоение предложенного материала по дисциплине.

В рамках презентации обучающийся должен раскрыть содержание и специфику анализа формирования и реализации стратегии предприятия (корпоративной, конкурентной, функциональной и др.). Минимальный объем презентации – 7-10 слайдов. Оценка качества выполнения задания осуществляется на основании полноты и обоснованности представленных материалов и сформулированных выводов. Вторая часть контрольной точки – выполнение теста, обучающимся предоставляется 20 вопросов с вариантами ответов.

Вопросы для подготовки к прохождению теста контрольной точки 2:

1. Определение «Внутренней» среды.
2. Анализ ресурсов и способностей, их роль в формировании стратегии.
3. Понятия «сильные» и «слабые» стороны.
4. Стратегический CNW-анализ внутренней среды.
5. Модель цепочки ценностей М. Портера.
6. Оценка позиции организации и ее стратегического потенциала.
7. Сущность SWOT-анализа. SWOT-матрица.
8. Развитие ресурсов и способностей предприятия.
9. Организационная структура в системе стратегического анализа: эволюция, иерархия, принципы построения и реструктуризации организационных структур предприятий РФ и КНР.
10. Природа и источники конкурентного преимущества.
11. Диагностика конкурентного преимущества.
12. Типы конкурентного преимущества.
13. Лидерство по издержкам.

14. Анализ цепочки ценности для издержек.
15. Анализ влияния преимуществ дифференциации на спрос и предложение.
16. Движущие силы уникальности.
17. Понятия «портфель» и «портфельный анализ».
18. Методы и приемы портфельного анализа. Достоинства и недостатки портфельного анализа.
19. Характеристика портфельных матриц: матрица BCG, матрица GE/ Mc. Kinsey, матрица ADL/LC, матрица Ансоффа, трехмерная схема Абеля.
20. Вертикальная интеграция, издержки и выгоды, трансакционные издержки.
21. Анализ формирования конкурентных стратегий.
22. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
23. Виды конкурентных стратегий: их сущность и условия применения.
24. Риски реализации конкурентных стратегий.
25. Способы достижения преимуществ по издержкам.
26. Выгоды и риски конкурентной стратегии дифференциации.
27. Предпосылки и условия реализации стратегии фокусирования.
28. Небазовые варианты конкурентных стратегий: стратегия сотрудничества; слияние и поглощение; дезинтеграция и аутсорсинг; стратегия раннего выхода на рынок, разрабатываемые на предприятиях РФ и КНР.
29. Понятие «функциональные стратегии».
30. Виды функциональных стратегий.
31. Анализ взаимосвязи функциональных стратегий с конкурентными и корпоративными стратегиями.
32. Особенности стратегического анализа функциональных стратегий развития предприятий РФ и КНР.
33. Управление реализацией стратегии как системы реализации изменений на предприятии.
34. Классификация изменений.
35. Модели организационных изменений. Модель Г. Минцберга. Модель «7S».
36. Модели организационных изменений. Модель Коттера-Шлезингера.
37. Планирование реализации стратегии.
38. Стратегический анализ рисков организации.
39. Идентификация рисков по матрице И. Ансоффа, по матрице Г. Стейнера, по модели конкуренции М. Портера.
40. Анализ основных элементов оценки стратегии, методики и критерии оценки стратегий, применяемые на предприятиях РФ и КНР.

Методические рекомендации:

На выполнение КТ № 2 обучающимся выделяется 30 минут.

Требования к структуре ответа: полнота и корректность.

Методические рекомендации по подготовке:

повторение лекционного материала;

разбор практических задач и конкретных ситуаций;

использования рекомендуемой литературы, приведенной в разделе 9.1. рабочей программы дисциплины;

посещение консультаций преподавателя.

6. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОПРЕДЕЛЯЮЩИЕ ПРОЦЕДУРЫ ОЦЕНИВАНИЯ

Процедура оценивания результатов обучения по дисциплине, характеризующих этапы формирования компетенции(ий), представлена паспортом фонда оценочных средств по дисциплине (раздел 1).

Комплект оценочных средств хранится на кафедре, подлежит обновлению по мере необходимости. Для промежуточной аттестации в виде экзамена каждое ОС по дисциплине обновляется и утверждается за 14 дней до начала сессионного периода и хранится в недоступном месте от несанкционированного доступа. Ответственность несет кафедра.

Порядок проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся Университета по ОПОП регламентируются Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

Текущий контроль успеваемости в Университете является формой контроля качества знаний обучающихся, осуществляемого в межсессионный период обучения с целью определения качества освоения ОПОП.

Текущий контроль успеваемости осуществляется: на лекциях, практических (семинарских) занятиях, в рамках контроля самостоятельной работы.

Обучающиеся заранее информируются о критериях и процедуре текущего контроля успеваемости преподавателями по соответствующей учебной дисциплине (модуля).

Успеваемость при текущем контроле характеризует объем и качество выполненной обучающимся работы по дисциплине (модулю).

Педагогические виды и формы, используемые в процессе текущего контроля успеваемости обучающихся, определяются методической комиссией кафедры. Выбираемый вид текущего контроля обеспечивает наиболее полный и объективный контроль (измерение и фиксирование) уровня освоения результатов обучения по дисциплине.

Преподаватели предоставляют сведения о текущей успеваемости обучающихся в рамках проведения текущей аттестации в семестре в деканаты/ учебный отдел института в сроки, определенные внутренними распорядительными документами Университета (факультета, института).

В целях обеспечения текущего контроля успеваемости преподаватель проводит консультации.

Преподаватель, ведущий занятия семинарского типа, проводит аттестацию обучающихся за прошедший период. Аттестация проводится, если проведено не менее 3 практических (семинарских) или лабораторных занятий, в установленные деканатом/ институтом сроки, не реже 1 раза за учебный семестр. Обучающиеся аттестуются путем выставления в соответствующую групповую ведомость записей по системе: «аттестован» или «не аттестован».

Преподаватель, проставляя итоги аттестации, доводит результаты аттестации до сведения студенческой группы и объясняет причины отрицательной аттестации по запросу обучающегося.

При аттестации обучающихся учитываются следующие факторы:

результаты работы на занятиях, показанные при этом знания по дисциплине (модулю), усвоение навыков практического применения теоретических знаний, степень активности на практических (семинарских) занятиях;

результаты и активность участия в семинарах и коллоквиумах;

результаты выполнения контрольных работ;

результаты и объем выполненных заданий в рамках самостоятельной работы обучающихся;

результаты личных бесед со студентами по материалу учебной дисциплины (модуля);

посещение студентами, семинарских и практических занятий, лабораторных работ;

своевременная ликвидация задолженностей по пройденному материалу, возникших вследствие пропуска занятий либо неудовлетворительных оценок по результатам работы на занятиях.

результаты прохождения контрольных точек по дисциплине (при использовании балльно-рейтинговой системы)

Промежуточная аттестация обучающихся Университета является формой контроля результатов обучения по дисциплине с целью комплексного определения соответствия уровня и качества знаний, умений и навыков обучающихся требованиям, установленным образовательной программой.

Формирование оценки текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы оценки знаний обучающихся, требования к которым изложены в Положении о балльно-рейтинговой системе.

7. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Адаптированные оценочные материалы содержатся в адаптированной ОПОП. Обучение обучающихся с ограниченными возможностями здоровья при необходимости осуществляется на основе адаптированной рабочей программы с использованием специальных методов обучения и дидактических материалов, составленных с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся (обучающегося).

Самостоятельная работа обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов позволяет своевременно выявить затруднения и отставание и внести коррективы в учебную деятельность. Конкретные формы и виды самостоятельной работы обучающихся лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов устанавливаются преподавателем. Выбор форм и видов самостоятельной работы, обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов осуществляется с учетом их способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала. Формы самостоятельной работы устанавливаются с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге или на компьютере, в форме тестирования, электронных тренажеров и т.п.).

Основные формы представления оценочных средств – в печатной форме или в форме электронного документа. Для обучающихся с нарушениями зрения предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в устной форме. Для обучающихся с нарушениями слуха предусматривается возможность проведения текущего и промежуточного контроля в письменной форме.

Таблица 7.1. – Категории обучающихся с ОВЗ, способы восприятия ими информации и методы их обучения.

<table>
<tr><th colspan="2">Категории обучающихся по нозологиям</th><th>Методы обучения</th></tr>
<tr><td rowspan="2">с нарушениями зрения</td><td>Слепые. Способ восприятия информации: осязательно-слуховой</td><td rowspan="2">Аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания.
Могут использоваться при условии, что визуальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями зрения: визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания; аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие;</td></tr>
<tr><td>Слабовидящие. Способ восприятия</td></tr>
</table>

	информации: зрительно-осязательно-слуховой	аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
С нарушениями слуха	Глухие. Способ восприятия информации: зрительно-осязательный	визуально-кинестетические, предполагающие передачу и восприятие учебной информации при помощи зрения и осязания. Могут использоваться при условии, что аудиальная информация будет адаптирована для лиц с нарушениями слуха: аудио-визуальные, основанные на представление учебной информации, при которых задействовано зрительное и слуховое восприятие; аудиально-кинестетические, предусматривающие поступление учебной информации посредством слуха и осязания; аудио-визуально-кинестетические, базирующиеся на представлении информации, которая поступает по зрительному, слуховому и осязательному каналам восприятие.
	Слабослышащие. Способ восприятия информации: Зрительно-осязательно-слуховой	
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	Способ восприятия информации: зрительно-осязательно-слуховой	визуально-кинестетические; аудио-визуальные; аудиально-кинестетические; аудио-визуально-кинестетические.

Таблица 7.2. – Способы адаптации образовательных ресурсов.

Условные обозначения:

«+» —образовательный ресурс, не требующий адаптации;

«АФ» — адаптированный формат к особенностям приема-передачи информации обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ формат образовательного ресурса, в том числе с использованием специальных технических средств;

«АЭ»— альтернативный эквивалент используемого ресурса

Категории обучающихся по нозологиям		Образовательные ресурсы				
		Электронные				Печатные
		мультимедиа	графические	аудио	текстовые, электронные аналоги печатных изданий	
С нарушениям и зрения	Слепые	АФ	АЭ (например, создание материальной модели графического объекта (3Dмодели)	+	АЭ (например, аудио описание)	АЭ (например, печатный материал, выполненный рельефно-точечным шрифтом Л.Брайля)
	Слабовидящие	АФ	АФ	+	АФ	АФ
С нарушениям и слуха	Глухие	АФ	+	АЭ (например, текстовое описание, гипер-ссылки)	+	+

	Слабослышащие	АФ	+	АФ	+	+
С нарушениями опорно-двигательного аппарата		+	+	+	+	+

Таблица 7.3. - Формы контроля и оценки результатов обучения инвалидов и лиц с ОВЗ в СПбГЭУ

Категории обучающихся по нозологиям	Форма контроля и оценки результатов обучения
С нарушениями зрения	устная проверка: дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, дистанционные формы, если позволяет острота зрения - графические работы и др.
С нарушениями слуха	письменная проверка: контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; с использованием компьютера и специального ПО: работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы и др.
С нарушениями опорно-двигательного аппарата	письменная проверка, с использованием специальных технических средств (альтернативных средства ввода, управления компьютером и др.): контрольные, графические работы, тестирование, домашние задания, эссе, письменные коллоквиумы, отчеты и др.; устная проверка, с использованием специальных технических средств (средств коммуникаций): дискуссии, тренинги, круглые столы, собеседования, устные коллоквиумы и др.; с использованием компьютера и специального ПО (альтернативных средств ввода и управления компьютером и др.): работа с электронными образовательными ресурсами, тестирование, рефераты, курсовые проекты, графические работы, дистанционные формы - предпочтительнее обучающимся, ограниченным в передвижении и др.

7.1. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Текущий контроль и промежуточная аттестация обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ осуществляется с использованием оценочных средств, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации, в том числе с использованием специальных технических средств.

Текущий контроль успеваемости для обучающихся инвалидов и лиц с ОВЗ направлен на своевременное выявление затруднений и отставания в обучении и внесения коррективов в учебную деятельность. Возможно осуществление входного контроля для определении его способностей, особенностей восприятия и готовности к освоению учебного материала.

7.2. ЗАДАНИЯ ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ

Форма промежуточной аттестации устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей (устно, письменно на бумаге, письменно на компьютере, в форме тестирования и т.п.). При необходимости обучающимся предоставляется дополнительное время для подготовки ответа.

Промежуточная аттестация, при необходимости, может проводиться в несколько этапов. Для этого рекомендуется использовать рубежный контроль, который является контрольной точкой по завершению изучения раздела или темы дисциплины, междисциплинарного курса, практик и ее разделов с целью оценивания уровня освоения программного материала. Формы и срок проведения рубежного контроля определяются преподавателем (мастером производственного обучения) с учетом индивидуальных психофизических особенностей обучающихся.