

**МИНОБРНАУКИ РОССИИ**  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«БЕЛГОРОДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ  
ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ им. В.Г.ШУХОВА»**  
(БГТУ им. В.Г. Шухова)

СОГЛАСОВАНО  
Директор института заочного образования  
С.Е. Спесивцева  
\_\_\_\_\_ 2022 г.



УТВЕРЖДАЮ  
Директор института экономики и  
менеджмента  
Ю.А. Дорошенко  
\_\_\_\_\_ 2022 г.

« 26 » апреля



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**  
**дисциплины**

Стратегический анализ конкурентной среды

Направление подготовки:  
**38.05.01 Экономическая безопасность**

Направленность программы (профиль):  
**Экономико-правовое обеспечение экономической безопасности**

Квалификация  
**Экономист**

Форма обучения  
**заочная**

**Институт экономики и менеджмента**

**Кафедра стратегического управления**

Белгород 2022

Рабочая программа дисциплины составлена на основании требований:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – специалитет по специальности 38.05.01 Экономическая безопасность, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 14 апреля 2021 г. № 293;
- учебного плана, утвержденного ученым советом БГТУ им. В.Г. Шухова в 2022 году.

Составитель: кан. экон. наук, доц.  (Л.А. Минаева)

Рабочая программа обсуждена на заседании кафедры стратегического управления

«15» 04 2022 г., протокол № 11

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

Рабочая программа согласована с выпускающей кафедрой стратегическое управление

Заведующий кафедрой: д-р экон. наук, проф.  (Ю.А. Дорошенко)

«15» 04 2022 г.

Рабочая программа одобрена методической комиссией института экономики и менеджмента

«26» 04 2022 г., протокол № 8

Председатель: канд. экон. наук, доц.  (Л.И. Журавлева)

## 1. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Категория (группа) компетенций	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине
Профессиональные компетенции по типам задач профессиональной деятельности	<b>ПК-1.</b> Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности	<b>ПК-1.1</b> Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности	<b>Знания:</b> способов сбора и систематизации информации о состоянии конкурентной среды, угроз со стороны внешнего окружения для экономической безопасности хозяйствующего субъекта <b>Умения:</b> осуществлять стратегический анализ и мониторинг экономического состояния хозяйствующих субъектов, выявлять риски и угрозы его экономической безопасности <b>Навыки:</b> использование методов стратегического анализа конкурентной среды и экономического состояния хозяйствующего субъекта в целях нейтрализации угроз и поддержания его экономической безопасности

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

**1. Компетенция \_ ПК-1.** Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности

Данная компетенция формируется следующими дисциплинами.

Стадия	Наименования дисциплин
1.	Производственная практика по профилю профессиональной подготовки
2.	Отчетность организации
3.	Экономические преступления
4.	Судебная экономическая экспертиза

5.	Макроэкономическое прогнозирование
6.	Документирование управленческой деятельности
7.	Стратегический анализ конкурентной среды
8.	Финансовый менеджмент в организации
9.	Производственная преддипломная практика

### 3. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зач. единиц, 108 часов.

Дисциплина реализуется в рамках практической подготовки:

Форма промежуточной аттестации \_\_\_\_\_ зачет \_\_\_\_\_

Вид учебной работы	Всего часов	Семестр № 10	Семестр № 11
Общая трудоемкость дисциплины, час	108	2	106
<b>Контактная работа (аудиторные занятия), в т.ч.:</b>	8	2	6
лекции	4	2	2
лабораторные			
практические	4		4
групповые консультации в период теоретического обучения и промежуточной аттестации			
<b>Самостоятельная работа студентов, включая индивидуальные и групповые консультации, в том числе:</b>	100		100
Курсовой проект			
Курсовая работа			
Расчетно-графическое задание			
Индивидуальное домашнее задание	9		9
Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям (лекции, практические занятия, лабораторные занятия)	91		91
Экзамен			

## 4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

### 4.1 Наименование тем, их содержание и объем

#### Курс 6 Семестр 11

№ п/п	Наименование раздела (краткое содержание)	Объем на тематический раздел по видам учебной нагрузки, час			
		Лекции	Практические занятия	Лабораторные занятия	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
<u>1. Сущность стратегического анализа конкурентной среды</u>					
	Стратегический анализ в системе научных знаний. Информационная база стратегического анализа конкурентной среды. Организационные вопросы проведения сбора стратегической информации	0,5	0,5		12
<u>2. Методология стратегического анализа конкурентной среды</u>					
	Методологические принципы стратегического анализа. Общенаучные методы стратегического конкурентного анализа. Специфические методы стратегического конкурентного анализа	0,5	0,5		12
<u>3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации</u>					
	Классификация факторов внешней среды организации. Стратегический анализ макроокружения. Стратегический анализ микроокружения. Стратегическая сегментация и выделение стратегических зон хозяйствования. Стратегический анализ внутренней среды организации. Анализ конкурентоспособности организации. анализ бизнес-процессов. Контрольная карта анализа сильных и слабых сторон организации. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.	1	1		16
<u>4. Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии</u>					
	Понятие стратегии. Классификация стратегий. Конкурентные стратегии	0,5	0,5		12
<u>5. Стратегический анализ рисков</u>					
	Понятие риска. Анализ основных видов рисков при реализации стратегии и поддержания экономической безопасности бизнеса. Управление рисками при реализации стратегии.	0,5	0,5		12
<u>6. Финансовые аспекты стратегического конкурентного анализа</u>					
	Современные методы управления финансами для решения стратегических задач. Организационная структура финансового управления	0,5	0,5		12
<u>7. Стратегический анализ в процессе реализации стратегии</u>					
	Выявление необходимости стратегических изменений и управления ими. Роль и задачи стратегического	0,5	0,5		15

	анализа в процессе реализации стратегии. Методы проектирования стратегических изменений с целью обеспечения экономической безопасности. Управление стратегическими изменениями.				
	ВСЕГО	4	4		91

## 4.2. Содержание практических (семинарских) занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Тема практического (семинарского) занятия	К-во часов	Самостоятельная работа на подготовку к аудиторным занятиям
семестр № 11				
1	Сущность стратегического анализа конкурентной среды	Стратегический анализ в системе научных знаний. Информационная база стратегического анализа конкурентной среды. Организационные вопросы проведения сбора стратегической информации	0,5	8
2	Методология стратегического анализа конкурентной среды	Методологические принципы стратегического анализа Общенаучные методы стратегического конкурентного анализа. Специфические методы стратегического конкурентного анализа	0,5	10
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.	Классификация факторов внешней среды организации. Стратегический анализ макроокружения. Стратегический анализ микроокружения. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации	0,5	10
4	Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии.	Понятие стратегии. Классификация стратегий. Конкурентные стратегии	1	10
5	Стратегический анализ рисков	Понятие риска. Анализ основных видов рисков при реализации стратегии. Управление рисками при реализации стратегии	0,5	10
6	Финансовые аспекты стратегического конкурентного анализа.	Современные методы управления финансами для решения стратегических задач.	0,5	10
7	Стратегический анализ в процессе реализации	Выявление необходимости стратегических изменений и управления ими. Роль и задачи	0,5	10

	стратегии.	стратегического анализа в процессе реализации стратегии. Методы проектирования стратегических изменений с целью обеспечения экономической безопасности. Управление стратегическими изменениями.		
Итого			4	68

### **4.3. Содержание лабораторных занятий**

Лабораторные занятия не предусмотрены учебным планом по направлению

### **4.4. Содержание курсового проекта/работы**

Курсовой проект/ работа не предусмотрены учебным планом по направлению

### **4.5. Содержание расчетно-графического задания, индивидуальных домашних заданий**

Цель ИДЗ по дисциплине «Стратегически анализ конкурентной среды» - закрепление теоретических знаний и получение навыков аналитической работы.

Структура работы:

- Титульный лист;
- Содержание;
- Введение (1-2 стр.) – цели и задачи, актуальность исследуемой темы работы;
- Теоретическая часть – исследование задач и проблем в рамках выбранной темы (10-15 стр.);
- Практическая часть – анализ актуальной информации, описывающей явления и процессы на современном предприятии, его сильные и слабые стороны, а также потенциал развития в долгосрочной перспективе (10-15 стр.);
- Заключение (1-2 стр.)

Список использованной литературы.

В первой части работы определяются теоретические аспекты темы (содержание понятий, их классификации, принципы, формы и методы организации и т. д.), дается характеристика нормативных правовых актов.

Содержание теоретической части раскрывается по публикациям в экономической литературе (включая научную и учебную литературу, а также публикации в периодических изданиях). Здесь излагается теоретическая сущность решаемой задачи, рассматриваются различные подходы к решению, дается их оценка, обосновывается и излагается собственная точка зрения. Важны логическая последовательность изложения и отсутствие диспропорций между отдельными параграфами.

Во второй (практической) части работы проводится анализ влияния внешней и внутренней среды на функционирование исследуемого объекта (организации, отрасли, региона и т.д.); выявляются факторы конкурентного преимущества организации (организации, отрасли, региона и т.д.).

Анализ влияния внешней среды на функционирование организации предполагает, что объектом стратегического анализа конкурентной среды является организационное окружение, которое представляет собой набор факторов внешней и внутренней среды, определяющих способность организации достигать поставленных целей.

Для этих целей обучающийся может по выбору применить различные методы: модель PEST-анализа, модель анализа конкуренции М. Портера, а также матрицу SPACE и т.др. По результатам анализа влияния внешней среды на функционирование организации обучающийся дает оценку ее потенциалу и выявляет перспективные направления бизнеса, определяет степень привлекательности отрасли и отдельных товарных рынков внутри отрасли.

Требования к оформлению ИДЗ:

Индивидуальное домашнее задание выполняется на листах формата А4. Шрифт Times New Roman, размер (кегель) – 14 пт (на рисунках и в таблицах допускается применение более мелкого размера шрифта, но не менее 10 пт). Текст печатается через 1,5-ый интервал, красная строка – 1,25 см. Размеры полей: правое – 10 мм, верхнее – 20 мм, нижнее – 20 мм, левое – 30 мм. Основной текст работы должен быть выровнен по ширине.

Все страницы работы нумеруются арабскими цифрами по порядку. Нумерация страниц производится сквозным способом по всему тексту работы, начиная с титульного листа. Номер на титульном листе и в содержании убирается. Нумерация начинается с начала практической части, на ней ставится цифра «3».

Каждый структурный элемент работы (содержание, разделы работы, приложение) и главы необходимо начинать с новой страницы. Расстояние между заголовками структурных элементов и текстом должно равняться 1 межстрочному интервалу.

### **Перечень тем теоретической части ИДЗ**

1. Российская политико-экономическая модель и конкурентоспособность.
2. Взаимодействие России с международными экономическими организациями по вопросам международной конкуренции.
3. Влияние мирового финансово-экономического кризиса на конкурентоспособность российских предприятий.
4. Влияние социально-экономических преобразований на конкурентоспособность предприятий и организаций.
5. Специфические методы стратегического конкурентного анализа.
6. Стратегический анализ макроокружения.
7. Стратегический анализ микроокружения.
8. Стратегическая сегментация и выделение стратегических зон хозяйствования.



9. Стратегический анализ внутренней среды организации.
10. Анализ конкурентоспособности организации. анализ бизнес-процессов.
11. Контрольная карта анализа сильных и слабых сторон организации
12. Конкурентные стратегии российских предприятий сферы услуг.
13. Конкурентные стратегии промышленных предприятий.
14. Конкурентные стратегии сельскохозяйственных предприятий.
15. Конкурентные стратегии малого предпринимательства.
16. Конкурентный потенциал России.
17. Конкурентный статус: анализ на примере российского банка.
18. Основные концепции конкурентной борьбы.
19. Ценовая и неценовая конкуренция.
20. Факторы конкурентоспособности отрасли.
21. Факторы конкурентоспособности предприятия.
22. Факторы конкурентоспособности продукции

## **5. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

### **5.1. Реализация компетенций**

**1 Компетенция ПК-1.** Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности

Наименование индикатора достижения компетенции	Используемые средства оценивания
<b>ПК-1.1</b> Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности	Зачет, защита ИДЗ, собеседование, тестовый контроль, разноуровневые задачи

### **5.2. Типовые контрольные задания для промежуточной аттестации**

#### **5.2.1. Перечень контрольных вопросов (типовых заданий) для экзамена / дифференцированного зачета / зачета**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Сущность стратегического анализа конкурентной среды	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Что понимается под термином «анализ»?</li> <li>2. Какие виды экономического анализа вам известны?</li> <li>3. Дайте определение понятия «стратегический анализ конкурентной среды»?</li> <li>4. Какие цели и задачи стоят перед стратегическим анализом?</li> <li>5. Перечислите основные этапы стратегического конкурентного анализа.</li> <li>6. В чем заключается значение стратегического анализа конкурентной среды?</li> <li>7. Составьте списки факторов, которые должны быть рассмотрены в процессе стратегического конкурентного анализа для: <ul style="list-style-type: none"> <li>- промышленного предприятия;</li> <li>- сельскохозяйственного предприятия, занимающегося производством зерновых культур и подсолнечника;</li> <li>- элеватора;</li> <li>- консервного завода</li> </ul> </li> </ol>
2	Методология стратегического анализа конкурентной среды	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Перечислите основные методологические принципы современного стратегического анализа конкурентной среды.</li> <li>2. Какие группы методов стратегического анализа вам известны?</li> <li>3. Какие общенаучные методы стратегического конкурентного анализа вам известны? Кратко охарактеризуйте их.</li> <li>4. Что представляет из себя факторный анализ? Какие виды факторного анализа вам известны?</li> <li>5. Что такое бенчмаркинг?</li> <li>6. Какие виды бенчмаркинга вам известны?</li> <li>7. Для каждой из перечисленных ниже задач подберите подходящие методы стратегического конкурентного анализа: <ul style="list-style-type: none"> <li>- прогнозирование спроса на продукцию;</li> <li>- определение привлекательности нового рынка;</li> <li>- определение перспективности деятельности в отрасли;</li> <li>- прогнозирование действий конкурентов</li> </ul> </li> </ol>
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие группы факторов включают в анализ внешней среды?</li> <li>2. Приведите примеры факторов, относящихся к разным областям внешнего окружения.</li> <li>3. Опишите схему анализа внешней среды организации</li> <li>4. Для чего используются матрицы возможностей и угроз?</li> <li>5. Для чего применяется метод PEST?</li> <li>6. Перечислите основные этапы PEST.</li> <li>7. Что представляют собой ключевые факторы успеха?</li> <li>8. Что является основным положением модели пяти сил?</li> <li>9. Когда ужесточается конкурентная борьба в отрасли?</li> <li>10. Что такое товары- субституты?</li> <li>11. Чем определяется прибыльность отрасли?</li> <li>12. Какие существуют предложения по развитию модели пяти сил М.Портера?</li> <li>13. Что представляет собой стратегическая группа конкурентов?</li> <li>14. Что такое стратегическая зона хозяйствования?</li> <li>15. Составьте матрицы возможностей и угроз для: <ul style="list-style-type: none"> <li>- сельскохозяйственного предприятия, занимающегося овощеводством и животноводством;</li> <li>- элеватора;</li> </ul> </li> </ol>

		<p>- консервного завода.</p> <p>16. Перечислите основные цели проведения стратегического анализа внутренней среды организации.</p> <p>17. Перечислите основные методы, которые могут использоваться при анализе внутренней среды организации и кратко охарактеризуйте их сущность.</p> <p>18. Какие функциональные зоны организации рассматриваются в процессе управленческого обследования?</p> <p>19. Опишите процесс анализа внутренней среды организации на основе использования цепочки создания ценности М.Портера</p> <p>20. Опишите последовательность совместного анализа ресурсов и способностей организации.</p> <p>21. Приведите примеры внутренних конкурентных преимуществ.</p> <p>22. Опишите последовательность расчета интегрального ключевого фактора успеха.</p> <p>23. Выполните оценку ресурсов и способностей для любой из перечисленных организаций: перерабатывающего предприятия агропромышленного комплекса, машиностроительного завода, высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь. По результатам анализа постройте матрицу гипотетической оценки ресурсов и способностей.</p>
4	<p>Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие группы стратегий вы знаете?</li> <li>2. Дайте определение корпоративной стратегии.</li> <li>3. Дайте определение стратегической бизнес-единицы. Что характерно для ее стратегии?</li> <li>4. Перечислите и кратко охарактеризуйте стратегии развития. Что выступает их объектом?</li> <li>5. Приведите примеры использования стратегии роста организациями отрасли.</li> <li>6. Перечислите преимущества и опасности стратегий вертикальной и горизонтальной интеграции</li> <li>7. В чем сущность стратегии фокусирования?</li> <li>8. Какие функциональные стратегии вы знаете?</li> <li>9. Приведите примеры наступательных и оборонительных действий.</li> <li>10. Какие стратегии могут использовать последователи?</li> </ol>
5	<p>Стратегический анализ рисков.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какое содержание вы вкладываете в понятие «риск»?</li> <li>2. Какие экономические результаты риска вам известны?</li> <li>3. какие два аспекта характеризуют риск?</li> <li>4. Назовите и дайте характеристику основным категориям показателей, используемых для оценки риска.</li> <li>5. На основе каких критериев можно проводить классификацию рисков?</li> <li>6. Какое содержание вкладывается в понятия «систематический риск» и «несистематический риск»?</li> <li>7. Что понимается под процессом управления рисками?</li> <li>8. Перечислите критерии принятия стратегического решения в условиях неопределенности.</li> <li>9. Составьте списки основных рисков внешней деловой окружающей среды, которые необходимо учитывать при обосновании и разработке стратегии развития сельскохозяйственных предприятий, основным видом деятельности которых является производство продукции растениеводства и животноводства.</li> </ol>

6	Финансовые аспекты стратегического конкурентного анализа.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Раскройте содержание финансов корпораций.</li> <li>2. Дайте характеристику функций финансов корпораций.</li> <li>3. Что характеризует чистая приведенная (текущая) стоимость – NPV?</li> <li>4. Что показывает индекс рентабельности инвестиций?</li> <li>5. В каких случаях рассчитывается внутренняя норма доходности?</li> <li>6. В чем состоят функции финансового директора малого, среднего и крупного бизнеса?</li> </ol>
7	Стратегический анализ в процессе реализации стратегии.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Какие задачи решаются в процессе стратегического анализа при реализации стратегии?</li> <li>2. Охарактеризуйте роль стратегического конкурентного анализа в процессе ресурсобеспечения стратегии.</li> <li>3. Что такое стратегическое изменение?</li> <li>4. Какие методы и модели, используемые для проектирования стратегических изменений, вам известны? Кратко охарактеризуйте их.</li> <li>5. Что представляет собой управление организационными изменениями?</li> <li>6. Какие формы систем для проведения перестройки организации вам известны?</li> <li>7. Что представляет собой команда стратегических изменений?</li> <li>8. перечислите и кратко охарактеризуйте этапы развития команды стратегических изменений</li> </ol>

### **5.2.2. Перечень контрольных материалов для защиты курсового проекта/ курсовой работы**

Курсовые работы не предусмотрены учебным планом.

### **5.3. Типовые контрольные задания (материалы) для текущего контроля в семестре**

Текущий контроль в семестре осуществляется в форме собеседования, решения разноуровневых задач, тестового контроля, выполнения индивидуального домашнего задания. Собеседование проводится в форме ответов на заданные вопросы

**ПК-1.** Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание вопросов (типовых заданий)
1	Сущность стратегического анализа конкурентной среды	Стратегический анализ в системе научных знаний. Информационная база стратегического конкурентного анализа
2	Методология	Методологические принципы стратегического анализа

	стратегического анализа конкурентной среды	Общенаучные методы стратегического конкурентного анализа.
3	Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.	Классификация факторов внешней среды организации. Стратегический анализ макроокружения. Стратегический анализ микроокружения. Интеграционный стратегический анализ внешней и внутренней среды организации
4	Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии.	Понятие стратегии. Классификация стратегий. Конкурентные стратегии
5	Стратегический анализ рисков.	Понятие риска. Анализ основных видов рисков при реализации стратегии. Управление рисками при реализации стратегии.
6	Финансовые аспекты стратегического конкурентного анализа.	Современные методы управления финансами для решения стратегических задач.
7	Стратегический анализ в процессе реализации стратегии.	Выявление необходимости стратегических изменений и управления ими. Методы проектирования стратегических изменений.

### Примеры типовых разноуровневых задач

**Задача 1.** Фирма «Заря» выпускает на рынок изделия А. Производственные мощности и возможности фирмы позволяют ей изготавливать указанные изделия в количестве 800 тыс. шт. в год. В то же время такую самую продукцию выпускают еще три предприятия – конкуренты фирмы.

В текущем году фирма «Вымпел», изготовив 800 тыс. шт. изделий А, не смогла реализовать 100 тыс. шт., которые находятся на складе готовой продукции этой фирмы.

Определить:

- наиболее эффективную для данных условий рынка производственную программу изделия А с учетом спроса покупателей;
- потребность в материале на изготовление изделия А в следующем (плановом) году, если известно, что на изготовление данного изделия требуются материалы М1, М2, М3, а установленная технология фирмы «Вымпел» предусматривает нормы расхода этих материалов на изделие в количестве, соответственно, 20 кг/шт., 25 кг/шт., 15 кг/шт.

#### Задача 2

Проанализируйте результаты реализации товаров в различных регионах (табл.1).

Таблица 1

#### Исходные данные

регион	Цена товара, руб	Объем реализации, тыс. руб
1	55	2000
2	56	2100
3	58	1700

4	53	2500
---	----	------

Цена товара дана с учетом транспортных расходов

**Задача 3.** На основе информации, приведенной в таблице, рассчитайте показатель привлекательности разных стратегических зон хозяйствования и расположите стратегические зоны хозяйствования в порядке убывания привлекательности.

#### Исходные данные

Показатели	Стратегические зоны хозяйствования				
	1	2	3	4	5
1. Параметр роста, G	1	3	2	2	4
2. Параметр рентабельности, P	2	1	3	5	1
3. Благоприятные тенденции, O	3	1	2	1	1
4. Неблагоприятные тенденции, T	4	2	3	1	2
5. Коэффициенты, k1	0,3	0,2	0,4	0,3	0,5
k2	0,1	0,1	0,3	0,5	0,2
k3	0,5	0,4	0,1	0,1	0,2
k4	0,1	0,3	0,2	0,1	0,1

**Задача 4.** На основе информации таблицы постройте зависимость показателя прироста дохода на капитал (RD) от стратегических вложений в СЗХ (I), определите критическую точку и точку оптимального объема (табл. 2).

Таблица 2

#### Исходные данные

Стратегические вложения, I, млн руб	10	20	30	40	50	60	70	80	90
RD, %	-0,5	7,5	10	12	19,6	11	5,6	4,3	1

**Задание 5.** Определить, какие из ниже перечисленных в табл.3 целей являются стратегическими или тактическими, долгосрочными или краткосрочными? Могут ли стратегические цели носить краткосрочный характер?

Объясните, почему вы так считаете.

Таблица 3

#### Типы целей

Содержание цели	Стратегические цели	Тактические цели
1. За три года увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10%		
2. Обеспечить в текущем году рост доходов на 5%		
3. Обеспечить повышение качества продукции		
4. Добиться ежегодного увеличения объема продаж с 1 млрд. руб. до 2 млрд. руб. за 5 лет		
5. Раз в два года выходить на новый рынок		
6. Достигнуть уровня доходов по акциям 20%		
7. Добиться повышения производительности труда за счет профессиональной подготовки персонала		
8. Повысить репутацию фирмы среди клиентов		
9. Повысить конкурентоспособность фирмы		
10. Добиться 100%-ного уровня удовлетворения запросов		

клиентов		
11. Расширить номенклатуру продукции за счет приобретения новых технологий и оборудования		
12. Выделить 80% чистого дохода на выплату дивидендов		
13. Добиться лидерства в области технологий и инноваций		
14. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами в два раза		
15. 30% от общего объема продаж должно приходиться на товары, пущенные в производство за последние 5 лет		
16. Ликвидировать те направления деятельности, которые не приносят дохода и не вписываются в стратегию компании		
17. Увеличить прибыль на вложенный капитал		
18. Добиться увеличения притока денежных средств		
19. Обеспечить стабильный доход в период экономического спада		
20. Совершать приобретения других фирм, которые могли бы дополнить нашу деятельность		

**Задание 6.** Структура корпоративного портфеля организации представлена в табл.4. Построить матрицу BCG и выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

Таблица 4

Структура корпоративного портфеля

Вид бизнеса	ТРР	ОДР	Стоимость активов (млн. у.е.)
Сеть ресторанов быстрого питания	0,1	0,6	12
Сеть ресторанов класса «люкс»	0,04	0,22	25
Сеть автостоянок	0,05	0,9	15
Сеть минигостиниц	0,14	1,1	13
Сеть магазинов эконом - класса	0,07	0,8	27

**Задание 7.** В табл.5 приведены данные по себестоимости услуг предприятия (гостиницы) и аналогичные данные в среднем по отрасли в данном регионе. Построить диаграмму Парето и произвести анализ структуры себестоимости услуги в сравнении со среднеотраслевой.

Таблица 5

Исходные данные

Статья затрат	Зарплата персонала	Стоимость коммунальных услуг	Амортизационные издержки	Затраты на безопасность	Другие затраты
Предприятие (руб.)	500	100	250	100	50
В среднем по отрасли (%)	25	25	30	15	5

**Задание 8.** Провести SWOT-анализ предприятия. Сформировать на основе анализа стратегические альтернативы развития.

**Задание 9.** 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.

**Задание 10.** Привести пример на каждый вид стратегии по модели «тип конкурентных преимуществ». Обосновать стратегию выбранной компании.

Для оценки качества формирования знаний, умений и навыков контроля студенты выполняют **контрольное тестирование**. В ходе изучения дисциплины предусмотрено два контрольных тестирования. Контрольные тестирования проводятся после освоения студентами учебных разделов дисциплины: 1-е тестирование – 7 неделя семестра, 2-е тестирование – 14 неделя семестра. Контрольные тестирования выполняются студентами в аудитории, под наблюдением преподавателя. Продолжительность одного тестирования – 30 минут.

Наименование индикатора достижения компетенции	Типовые контрольные задания
<p>ПК-1.1 Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности</p>	<p style="text-align: center;">Примерные вопросы теста</p> <p><u>Тема 1. Сущность стратегического анализа конкурентной среды</u></p> <p>1. Стратегический анализ как этап стратегического менеджмента предшествует:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) разработке стратегии и формированию системы стратегических целей</li> <li>b) организации проведения информации</li> <li>c) принятию тактических целей</li> </ul> <p>2. Стратегический анализ является:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) разновидностью экономического анализа наряду с оперативным и текущим анализом</li> <li>b) разновидностью экономического анализа наряду с оперативным и текущим анализом, а также этапом процесса стратегического управления</li> <li>c) этапом процесса стратегического управления</li> </ul> <p>3. С целью своевременного выявления отклонений фактических результатов от запланированных показателей используется:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) текущий анализ</li> <li>b) стратегический анализ</li> <li>c) оперативный анализ</li> </ul> <p>4. Стратегия – это:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) процедура поиска управленческих решений</li> <li>b) общая концепция достижения целей бизнеса</li> <li>c) оценка результатов деятельности организации в целом</li> </ul> <p>5. Цель стратегического анализа конкурентной среды:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) предплановое изучение внутренней среды организации</li> <li>b) изучение внешних и внутренних факторов влияния на организацию</li> <li>c) поиск и отбор стратегических альтернатив</li> <li>d) оценка деятельности организации и ее положения на рынке</li> </ul> <p>6. Стратегический анализ имеет:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) перспективный характер</li> </ul>



- b) ретроспективный характер
  - c) перспективный и ретроспективный характер
7. Согласно Ф.Котлеру, стратегический анализ в процессе стратегического управления занимает место:
- a) между анализом сильных сторон организации и формулированием целей
  - b) между определением миссии и формулированием целей
  - c) между анализом конкурентной среды и миссией организации
8. К основным задачам стратегического анализа конкурентной среды НЕ относятся:
- a) оценка состояния внешней и внутренней среды организации
  - b) обоснование стратегических планов
  - c) оценка перспектив их выполнения
  - d) формулирование оперативных целей
9. В зависимости от сложности рассматриваемых процессов и явлений, стратегический анализ может быть:
- a) частным
  - b) комплексным
  - c) частным и комплексным
10. Если можно активно воздействовать на фактор, он относится к:
- a) окружающей среде
  - b) внутренней среде
  - c) внешней среде
11. Внешняя среда косвенного воздействия включает в себя:
- a) деловых партнеров, покупателей, поставщиков сырья
  - b) экономику, политику, физико-географические условия, социально-культурные факторы
  - c) экономику, конкурентов, рынок рабочей силы
12. Микроокружение, или внешняя среда прямого воздействия включает:
- a) деловых партнеров, покупателей, поставщиков сырья, кредиторов, правительственные органы
  - b) экономику, политику, физико-географические условия, социально-культурные факторы
  - c) экономику, конкурентов, рынок рабочей силы
12. Источники внутренней стратегической информации:
- a) поставщики, клиенты, работники кредитных, финансовых, страховых учреждений
  - b) бухгалтерская и статистическая отчетность, текущие наблюдения, специальные обследования
  - c) статистические отчеты Госкомстата РФ
13. При разработке общей концепции стратегического исследования НЕ могут быть:
- a) обработка информации с помощью различных методов и моделей
  - b) формулирование предмета и объекта исследования;
  - c) формулирование цели исследования
14. Оценка эффективности стратегических исследований – это
- a) систематизация информации
  - b) конкретизация элементов выборочной совокупности

- с) выявление несоответствия между фактическими и запланированными результатами и затратами

Тема 2. Методология стратегического анализа конкурентной среды

1. В зависимости от исходной информации для стратегического исследования используют:

- а) теоретические методы и эмпирические методы
- б) комплексные методы
- с) методы сравнительного анализа

2. К эмпирическим методам стратегического анализа конкурентной среды относятся:

- а) ресурсные методы
- б) методы наблюдений и эксперимента
- с) методы сравнения

3. Методы системного анализа подразумевают

- а) использование экспертных оценок
- б) альтернативность достижения одной и той же цели во время принятия стратегических решений
- с) связь и целостность сложных систем

4. К имитационному моделированию прибегают тогда, когда:

- а) невозможно или дорого экспериментировать на реальном объекте
- б) невозможно изучить влияние факторов на результативные показатели
- с) невозможно изучить факторы различных уровней соподчиненности

5. Портфельный анализ представляет собой:

- а) процесс самооценки и сравнения с лидерами бизнеса
- б) массовое сравнение компании в мировом масштабе путем их анкетирования с организацией обратной связи
- с) технику, посредством которой индивидуально оценивается каждая стратегическая единица или товар

6. SWOT-анализ дает возможность:

- а) получить уравнения множественной регрессии, которые отражают изменение целевых функций в зависимости от изменения различных переменных
- б) выявить взаимосвязи между сильными и слабыми сторонами организации, внешними возможностями и угрозами, а также установить, каким образом можно, опираясь на сильные стороны и возможности, ликвидировать слабые стороны и ослабить действия угроз
- с) использовать механический взгляд на бизнес и игнорировать предпринимательский подход к разработке стратегии с использованием интуиции

7. Модель PIMS позволяет :

- a) получить уравнения множественной регрессии, которые отражают изменение целевых функций в зависимости от изменения различных переменных
- b) выявить взаимосвязи между сильными и слабыми сторонами организации, внешними возможностями и угрозами, а также установить, каким образом можно, опираясь на сильные стороны и возможности, ликвидировать слабые стороны и ослабить действия угроз
- c) использовать механический взгляд на бизнес и игнорировать предпринимательский подход к разработке стратегии с использованием интуиции

8. Цель GAP (ГЭП)- анализа (анализ разрывов):

- a) выявление того, существует ли разрыв между целями фирмы и ее возможностями, а также определение ее сильных и слабых сторон
- b) выявление того, существует ли разрыв между целями фирмы и ее возможностями, а также определение путей заполнения (ликвидации) разрыва
- c) выявление того, существует ли разрыв между целями фирмы и ее возможностями, а также зависимость от различных аспектов стратегии

### 3. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации

1. STEP (PEST) метод стратегического анализа включает анализ факторов:

- a) политических и экономических
- b) политических, экономических и демографических
- c) социальных, технологических, экономических и политико-правовых

2. Ф. Котлер добавляет к основным факторам среды косвенного воздействия:

- a) природную среду и факторы культурного окружения
- b) природную среду и географическое положение
- c) факторы культурного окружения и экологическую обстановку

3. Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это:

- a) SWOT-анализ
- b) STEP-анализ
- c) Управленческий анализ

4. Что подразумевает PEST-анализ?

- a) группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы
- b) изучение наиболее сильных конкурентов фирмы
- c) анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы

5. Оценка конкурентной позиции фирмы требуется:

- a) для разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности
- b) для фиксации изменений, происходящих в организации
- c) для повышения экономической безопасности

6. В основе матричного метода оценки конкурентоспособности лежит:

- a) предположение, что наиболее конкурентоспособными являются те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб
- b) рассуждении о том, что конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции
- c) анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла товара/услуги

7. В основе метода, основанного на теории эффективной конкуренции лежит:

- a) предположение, что наиболее конкурентоспособными являются те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб
- b) рассуждении о том, что конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции
- c) анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла товара/услуги

8. В основе метода, использующего в качестве основного подхода оценку товара/услуги лежит:

- a) предположение, что наиболее конкурентоспособными являются те предприятия, где наилучшим образом организована работа всех подразделений и служб
- b) рассуждении о том, что конкурентоспособность производителя тем выше, чем выше конкурентоспособность его продукции
- c) анализ конкурентоспособности с учетом жизненного цикла товара/услуги

9. Одним из показателей эффективности производственной деятельности является

- a) издержки на единицу продукции
- b) коэффициент платежеспособности
- c) коэффициент загрузки производственной мощности

10. Конкурентоспособность товара характеризует:

- a) качество товара
- b) цена товара
- c) качество и цена товара

11. Критерий конкурентоспособности предприятия включает:

- a) критерий эффективности производственной деятельности и критерий финансового положения
- b) критерий эффективности сбыта
- c) критерий конкурентоспособности товара
- d) a). b). c)
- e) a). b)
- f) a). c)

12. По М. Портеру предполагается, что в отрасли присутствуют факторы конкуренции со стороны:

- a) участников отрасли, новых конкурентов, поставщиков сырья, потребителей
- b) участников отрасли, новых конкурентов, товаров-заменителей, поставщиков сырья, потребителей
- c) участников отрасли, товаров-заменителей, поставщиков сырья, потребителей

13. Усиливает конкуренцию в отрасли:

- a) рост количества конкурирующих компаний, замедление роста спроса на продукцию, снижение цен, доступность смены марки товара
- b) рост количества конкурирующих компаний, замедление роста спроса на продукцию, снижение цен, доступность смены марки товара, выход на другие рынки
- c) рост количества конкурирующих компаний, замедление роста спроса на продукцию, снижение цен, доступность смены марки товара, выход на другие рынки, административные барьеры

14. Конкуренция, характеризуемая борьбой за увеличение доли рынка путем снижения общей прибыльности отрасли, называется:

- a) убойной
- b) яростной
- c) слабой
- d) умеренной

15. Конкурентная сила покупателей проявляется тогда, когда

- a) затраты на переход к товару-заменителю низкий

- b) затраты на переход к товару-заменителю высокий
- c) наблюдается приверженность потребителей к определенной марке товара

#### 4. Стратегический анализ альтернатив и выбор стратегии

1. Стратегия – это:

- a) программа действий, определяющую развитие фирмы и соответствующее ему направление
- b) набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности
- c) общая концепция того, как достигаются цели организации, решаются стоящие перед ней проблемы и распределяются необходимые для этого организационные ресурсы
- d) a) и b)
- e) a) и c)
- f) a), b), c)

2. Стратегии развития направлены:

- a) на использование потенциала бизнеса
- b) на сохранение текущей деятельности и стабильности бизнеса
- c) на сохранение целостности на основе поддержания отношений и связей как внутри организационной системы, так и между ней и внешней средой

3. Установление целей ниже достигнутого в прошлом уровня, снижение объемов производства характеризует стратегию:

- a) роста,
- b) сокращения масштабов
- c) комбинирования

4. Концентрированный рост предполагает

- a) расширение фирмы путем развития продукта и (или) рынка без изменения ее отраслевой принадлежности
- b) увеличение объемов производства, но невысокими темпами, измеряемыми процентами или долями процентов в год
- c) высокие темпы наращивания объемов производства, измеряемыми десятками процентов в год

5. Стратегии интегрированного роста – это

- a) расширение организации путем добавления новых структур
- b) освоение производства новых видов продукции и внедрение новейших достижений
- c) поиск новых рынков или сегментов рынка для производимого продукта

6. Вертикальная интеграция осуществляется

- a) путем освоения производства новых видов продукции
- b) путем наращивания объемов производства
- c) путем объединения организации со структурами, расположенными выше или ниже нее в цепочки создания ценности

7. К опасности вертикальной интеграции относится:

- a) контроль над ресурсами
- b) потеря гибкости из-за отсутствия возможности менять поставщиков
- c) использование эффекта синергии

8. К преимуществам стратегии горизонтальной интеграции НЕ входит:

- a) снижении издержек благодаря эффекту экономии на масштабе и закону опыта
- b) ослабление конкуренции
- c) возникновение культурных барьеров с бывшими конкурентами расширение спектра производимых товаров и услуг
- d) географическое расширение рынка сбыта

9. Термин «диверсификация» означает:

- a) расширение хозяйственной деятельности на новые сферы, проникновение в другие отрасли
- b) расширение организации путем добавления новых структур, аналогичных существующей
- c) объединение организации со структурами, расположенными выше или ниже нее в цепочки создания ценности

10. Производство принципиально новой продукции, не связанной с освоенными организацией видами деятельности, для рынков, на которых раньше организация не работала, называется:

- a) родственной диверсификацией
- b) неродственной диверсификацией
- c) горизонтальной диверсификацией

11. К стратегиям сокращения НЕ относятся

- a) стратегия слияния
- b) стратегия сбора урожая
- c) стратегия сокращения расходов
- d) стратегия ликвидации

## 5. Стратегический анализ рисков

1. Принятие управленческих решений в стратегическом анализе конкурентной среды основаны на учете факторов:

- a) риска
- b) противодействия партнеров
- c) случайности
- d) a) и b)
- e) a) и c)
- f) a), b) и c)

2. Потенциальная возможность наступления события, являющегося причиной воздействия на реализацию стратегии, называется:

- a) риском
- b) ущербом
- c) неопределенностью

3. Какие категории измерителей риска существуют?

- a) показатели чувствительности
- b) вероятностные и интерпретируемые
- c) вероятностные и чувствительности

4. По масштабам воздействия риски могут быть:

- a) критические
- b) умеренные
- c) явные и скрытые
- d) a) и b)
- e) a) и c)
- f) a), b) и c)

5. Государственное регулирование в сфере налогообложения, ценообразования естественных монополий, землепользования, экспорта и импорта относится к:

- a) производственным рискам
- b) экономическим рискам
- c) политическим рискам

6. К рискам ближней окружающей среды следует отнести:

- a) производственные и научно-технические
- b) форс-мажорные
- c) экологические

7. Риски, связанные с различными направлениями деятельности предприятия, называются

- a) объективными внутренними
- b) субъективными внутренними
- c) научно-техническими

8. К методам управления рисками предприятий НЕ относятся:

- a) метод уклонения от рисков и метод локализации рисков



- b) метод диверсификации рисков и метод компенсации рисков
- c) метод адаптивного режима и взаимодействия факторов

6. Финансовые аспекты стратегического анализа конкурентной среды

1. Финансовая информация базируется:

- a) на бухгалтерской, статистической и оперативной отчетности
- b) на информации о будущих затратах
- c) на характеристиках развития хозяйствующего субъекта

2. Экономические цели выражаются:

- a) с помощью отраслевых критериев
- b) с помощью количественных и качественных показателей
- c) с помощью количественных показателей

3. К статистическим показателям относится:

- a) доходность собственного капитала
- b) темп активизации инвестиционной деятельности
- c) темп ускорения обновления основных производственных фондов

4. К динамическим показателям НЕ относится:

- a) темп роста доходности собственного капитала
- b) темп роста удельного веса продукции предприятия, конкурентоспособной на внешнем рынке
- c) доходность совокупных активов
- d) темп активизации инвестиционной деятельности предприятия

5. Оценка финансовой устойчивости, ликвидности и рентабельности относится:

- a) к анализу капитала предприятия
- b) к финансовой устойчивости
- c) к анализу чистой прибыли

6. Коэффициент рентабельности продаж (продукции) - это

- a) Чистая прибыль/Источники собственных средств
- b) Чистая прибыль/Баланс
- c) Прибыль от реализации /Выручка от реализации

7. Одна из задач финансовой службы:

- a) управление дебиторской и кредиторской задолженностью
- b) планирование оперативной деятельности

	<p>c) прогнозирование стратегии развития предприятия</p> <p>7. <u>Стратегический анализ в процессе реализации стратегии</u></p> <p>1. Процесс реализации стратегии предполагает необходимость осуществления следующего управленческого действия:</p> <p>a) перестройку организации  b) изменение организационной и производственной структуры  c) разработки и осуществления способов ресурсообеспечения стратегии</p> <p>2. Организация осваивает производство нового продукта и предпринимает усилия по его выводу на рынок. Такое изменение называется:</p> <p>a) умеренным  b) радикальным  c) обычным изменением</p> <p>3. В качестве основных областей стратегических изменений выделяют изменения:</p> <p>a) в системе управления  b) в производственной структуре  c) в логистической системе</p> <p>4. Последовательность внутренних действий организации после принятия определенной стратегии, состоящая из двух основных групп: суммы навыков и организационной культуры соответствует подходу:</p> <p>a) В.Хоуп-Хейли и Дж.Балогану  b) Мак Кинси  c) Портеру</p> <p>5. Согласно модели В.Зоупа-Хейли и Дж.Балогана «Калейдоскоп» внешнее кольцо формируется:</p> <p>a) внешними характеристиками контекста организационных изменений  b) выбором проектных факторов изменений  c) фактами, определяющими необходимость преобразований</p>
--	---

### *Перечень типовых вопросов при защите ИДЗ*

Типовые вопросы при защите *ИДЗ* подразделяются на вопросы к ее теоретической и практической частям. При защите теоретической части задаются основные вопросы в рамках выбранной темы, позволяющие выявить степень освоения материала обучающимся.

При защите практической части студент должен показать, насколько он овладел методами анализа конкурентной среды в целях обеспечения экономической безопасности. В качестве контрольных, могут быть заданы следующие типовые вопросы:

1. Какие методы стратегического анализа конкурентной среды существуют? Какие из них общенаучные, какие специфические?
2. Суть стратегического анализа макросреды.
3. Составляющие анализа внутренней среды предприятия.
4. В чем суть STEP – анализа, когда он применяется?
5. Какие конкурентные стратегии существуют?
6. Какие основные виды рисков следует анализировать при реализации стратегии?
7. Какие риски воздействуют на экономическую безопасность предприятия?
8. Современные методы управления финансами для поддержания экономической безопасности предприятия.
9. Какова роль стратегического анализа в обеспечении экономической безопасности предприятия?
10. Какие методы управления стратегическими изменениями существуют?

#### 5.4. Описание критериев оценивания компетенций и шкалы оценивания

При промежуточной аттестации в форме зачета используется следующая шкала оценивания: зачтено, не зачтено.

Критериями оценивания достижений показателей являются:

Наименование показателя оценивания результата обучения по дисциплине	Критерий оценивания
Знания	Знание теоретических основ стратегического анализа конкурентной среды
	Знание методов анализа внешней и внутренней среды бизнеса, его конкурентоспособности
Умения	Умение оценивать факторы, воздействующие на конкурентную среду
	Умение использовать методы стратегического анализа конкурентной среды
Навыки	Владение методами стратегического анализа конкурентной среды организации с целью обеспечения ее экономической безопасности

Оценка преподавателем выставляется интегрально с учётом всех показателей и критериев оценивания.

Оценка сформированности компетенций по показателю Знания

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
<p><b>ПК-1.</b> Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности</p> <p><b>ПК-1.1</b> Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности</p>		
Знание теоретических основ стратегического конкурентного анализа	Не знает терминологию, сущность и роль стратегического анализа конкурентной среды в целях принятия управленческих решений и обеспечения экономической безопасности предприятия. Не дает ответы на большинство поставленных вопросов или допускает грубые ошибки в ответах	Знает терминологию, сущность и роль стратегического конкурентного анализа в целях принятия управленческих решений и обеспечения экономической безопасности предприятия. Дает ответы на большинство поставленных вопросов; не допускает грубых ошибок
Знание методов стратегического конкурентного анализа	Не знает методы стратегического анализа, документирования управленческих решений в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности. Допускает грубые ошибки в их описании	Знает методы стратегического анализа, документирования управленческих решений в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности. Может их описать без грубых ошибок

### Оценка сформированности компетенций по показателю Умения

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
<p><b>ПК-1.</b> Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности</p> <p><b>ПК-1.1</b> Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности</p>		
Умение оценивать факторы конкурентной среды, воздействующие на хозяйствующий субъект и его	Не умеет осуществлять сбор и систематизацию данных о состоянии хозяйствующего субъекта, использовать	Умеет осуществлять сбор и систематизацию данных о состоянии хозяйствующего субъекта, использовать

экономическую безопасность	стратегический анализ в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности. Не дает ответы на большинство поставленных вопросов или допускает грубые ошибки в ответах	стратегический анализ в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности. Дает ответы на большинство поставленных вопросов; не допускает грубых ошибок
Умение использовать методы стратегического конкурентного анализа	Не умеет интерпретировать данные отчетности финансово-хозяйственного состояния хозяйствующего субъекта, его конкурентной среды в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности или делает это с грубыми ошибками и упущениями	Умеет интерпретировать данные отчетности финансово-хозяйственного состояния хозяйствующего субъекта, его конкурентной среды в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности. Дает ответы на большинство поставленных вопросов; не допускает грубых ошибок

### Оценка сформированности компетенций по показателю Навыки

Критерий	Уровень освоения и оценка	
	Не зачтено	Зачтено
<b>ПК-1.</b> Способен осуществлять сбор, систематизацию, обработку, стратегический анализ и оценку конкурентной среды, данных отчетности о финансово-экономического состояния хозяйствующих субъектов, формирование информационно-аналитического и документационного обеспечения управленческих решений в целях нейтрализации угроз и поддержания экономической безопасности		
<b>ПК-1.1</b> Осуществляет стратегический анализ и оценку конкурентной среды, мониторинг и прогнозирование экономических процессов на макро- и микро-уровнях и интерпретирует полученные результаты в целях выявления и нейтрализации рисков и возможных угроз экономической безопасности		
Владение методами стратегического конкурентного анализа для принятия управленческих решений	Не владеет методами стратегического конкурентного анализа, сбора и систематизации информации о процессах на макро- и микроуровне, документационно не подтверждает управленческие решения или делает это с грубыми ошибками и упущениями	Владеет методами стратегического конкурентного анализа, сбора и систематизации информации о процессах на макро- и микроуровне, документационно подтверждает управленческие решения. Дает ответы на большинство поставленных вопросов; не допускает грубых ошибок

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ И УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

### 6.1. Материально-техническое обеспечение

№	Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы	Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы
1.	Учебная аудитория для проведения лекционных и практических занятий, консультаций, текущего контроля, промежуточной аттестации.	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
2.	Методический кабинет для самостоятельной работы	Специализированная мебель; мультимедийный проектор, переносной экран, ноутбук
3.	Читальный зал библиотеки для самостоятельной работы	Специализированная мебель; компьютерная техника, подключенная к сети «Интернет», имеющая доступ в электронную информационно-образовательную среду

## 6.2. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение

№	Перечень лицензионного программного обеспечения.	Реквизиты подтверждающего документа
1.	Microsoft Windows 10 Корпоративная	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023). Договор поставки ПО 0326100004117000038-0003147-01 от 06.10.2017
2.	Microsoft Office Professional Plus 2016	Соглашение Microsoft Open Value Subscription V6328633. Соглашение действительно с 02.10.2017 по 31.10.2023
3.	Kaspersky Endpoint Security «Стандартный Russian Edition»	Сублицензионный договор № 102 от 24.05.2018. Срок действия лицензии до 19.08.2020 Гражданско-правовой Договор (Контракт) № 27782 «Поставка продления права пользования (лицензии) Kaspersky Endpoint Security от 03.06.2020. Срок действия лицензии 19.08.2022г.
4.	Google Chrome	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения
5.	Mozilla Firefox	Свободно распространяемое ПО согласно условиям лицензионного соглашения

## 6.3. Перечень учебных изданий и учебно-методических материалов

1. Бушуева, Л. И. Теоретические и практические аспекты стратегического управления организацией : учебное пособие / Л. И. Бушуева. — Сыктывкар : СГУ им. Питирима Сорокина, 2021. — 71 с. — ISBN 978-5-87661-656-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/290213>

2. Вылгина, Ю. В. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Ю. В. Вылгина. — Иваново : ИГЭУ, 2020. — 84 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/154526>

3. Данилкина, Ю. В. Современные подходы к стратегическому

управлению предприятием : учебное пособие / Ю. В. Данилкина. — Москва : РТУ МИРЭА, 2022. — 69 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/311462>

4. Доценко, Е. Ю. Стратегическое управление на предприятии : учебно-методическое пособие / Е. Ю. Доценко, Н. А. Солодовникова, Д. В. Абрамов. — Ростов-на-Дону : Донской ГТУ, 2020. — 173 с. — ISBN 978-5-7890-1833-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/237992>

5. Илышев, А. М. Стратегический конкурентный анализ в транзитивной экономике России : монография / А. М. Илышев, Н. Н. Илышева, Т. С. Селевич. — Москва : Финансы и статистика, 2021. — 480 с. — ISBN 978-5-00184-013-8. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/179770>

6. Клавсуц, И. Л. Стратегический менеджмент : учебное пособие / И. Л. Клавсуц, Д. А. Клавсуц. — Новосибирск : НГТУ, 2022. — 115 с. — ISBN 978-5-7782-4675-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/306365>

7. Лазарев, В. Н. Управление стратегическим развитием предприятия : учебное пособие / В. Н. Лазарев. — Ульяновск : УлГТУ, 2022. — 143 с. — ISBN 978-5-9795-2193-0. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/259721>

8. Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Е. Моисеева. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. — 90 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/147586>

9. Сорокина, Т. И. Стратегический менеджмент : учебное пособие / Т. И. Сорокина. — Тюмень : ГАУ Северного Зауралья, 2021. — 151 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/208412>

#### **6.4. Перечень интернет ресурсов, профессиональных баз данных, информационно-справочных систем**

1. Официальный сайт Президента РФ: [сайт]. — URL: <http://www.kremlin.ru>

2. Официальный сайт Правительства РФ: [сайт]. — URL: <http://www.government.ru>

3. Официальный сайт Совета Федерации Федерального Собрания РФ: [сайт]. — URL: <http://www.council.gov.ru> -

4. Официальный сайт Государственной Думы Федерального Собрания: [сайт]. — URL: <http://www.ach.gov.ru>

5. Официальный сайт Счетной палаты РФ: [сайт]. — URL: <http://www.duma.gov.ru> -

6. Официальный сайт Центрального банка РФ: [сайт]. — URL: <http://www.cbr.ru> -

7. Официальный сайт Генеральной прокуратуры РФ: [сайт]. – URL:  
<http://www.genproc.gov.ru>



## 7. УТВЕРЖДЕНИЕ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ

Рабочая программа утверждена на 20\_\_\_\_ /20\_\_\_\_ учебный год  
без изменений / с изменениями, дополнениями

Протокол № \_\_\_\_\_ заседания кафедры от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_\_\_ г.

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ Ю.А.Дорошенко

Директор института \_\_\_\_\_ Ю.А.Дорошенко