

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»

Направление подготовки 41.04.05 Международные отношения

Направленность (профиль) подготовки Международная безопасность и
сотрудничество

Формы обучения: очная

Квалификация выпускника: Магистр

Объем дисциплины (модуля):

в зачетных единицах: 4 з.е.

в академических часах: 144 ак.ч.

Сурма И.В. Современный стратегический анализ: Рабочая программа дисциплины. – Москва: Дипломатическая академия МИД России, 2025 г.

Рабочая программа по дисциплине Современный стратегический анализ по направлению подготовки 41.04.05 Международные отношения, направленность (профиль) программы «Международная безопасность и сотрудничество» составлена Сурмой И.В. соответствии с требованиями Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования от 12.07.2017 № 649.

Руководитель ОПОП



Иванов О.П.

Директор библиотеки

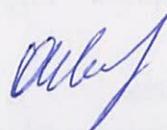


Толкачева Ю.В.

Рабочая программа:

обсуждена и рекомендована к утверждению решением кафедры от 6 февраля 2025 года, протокол №5

Зам. заведующего кафедрой
Международной и национальной безопасности



Иванов О.П.

рекомендована Учебно-методическим советом (УМС) Академии от 20 марта 2025 г., протокол № 6

Председатель УМС



Ткаченко М.Ф.

одобрена Ученым Советом Академии от 26 марта 2025 г., протокол № 4

1. Цели и задачи освоения дисциплины (модуля)

Целью дисциплины «Современный стратегический анализ» является формирование системных знаний об особенностях стратегического анализа в условиях геополитической и геоэкономической нестабильности: изучение методологии, технологии, инструментария стратегического анализа; овладение практическими навыками применения методик для конкретных объектов управления и для анализа текущей международной обстановки.

Задачи:

- сформировать и развить у магистрантов профессиональные компетенции;
- изучение обучающимися закономерностей, моделей и механизмов обеспечения международной безопасности, а также их влияние на национальный, региональный и глобальный уровень безопасности;
- ознакомление обучающихся с современными инструментами стратегического анализа;
- научить обучающихся применять современные подходы к международной безопасности при анализе международной обстановки;
- изучение целей, содержания, инструментов и методов анализа внешней политики государств по обеспечению международной безопасности;
- развитие аналитических навыков у обучающихся в области международной безопасности;
- повышение мотивации обучающихся изучать международную безопасность после прохождения данного курса.

В результате освоения курса магистрант должен обладать знаниями о закономерностях, моделях и механизмах анализа состояния международной безопасности и умениями применять современный инструментарий при анализе международной обстановки.

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Изучение дисциплины направлено на формирование у обучающихся следующих компетенций: УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ПК-3.1; ПК-3.2; ПК-3.3

№ п/п	Формируемые компетенции (код и наименование компетенции)	Код и формулировка индикатора компетенции	Планируемые результаты обучения
1	УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Знает принципы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия Знает методы анализа и учета разнообразия культур в процессе межкультурного взаимодействия Умеет анализировать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
		УК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной	Знает нормы межкультурного

		ситуации на основе критического анализа доступных источников информации	взаимодействия с учетом разнообразия культур Умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия Умеет строить межкультурное взаимодействие с учетом разнообразия культур
		УК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них	Знает нормы межкультурного взаимодействия с учетом разнообразия культур Умеет учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия
2	ПК-3. Способен самостоятельно оценить международную обстановку, идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности, предложить стратегический план, поставив цели и определив оптимальные пути и способы их достижения	ПК-3.1. Понимает порядок оценки международной обстановки, умеет идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности	Знает порядок оценки международной обстановки Умеет оценивать международную обстановку и идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности
		ПК-3.2. Демонстрирует способность оценивать международную обстановку и идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности	Знает порядок оценки международной обстановки Умеет оценивать международную обстановку и идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности
		ПК-3.3. Демонстрирует способность самостоятельно разработать стратегический план с определением целей и оптимальных путей их достижения	Знает сущность организации отчетно-плановой документации; технологию подготовки отчетности Умеет анализировать полученные данные и строить модели совершенствования процессов управления сложными вертикально интегрированными объектами

3. Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы

Объем дисциплины (модуля) и виды учебной работы в академических часах с выделением объема контактной работы обучающихся с преподавателем и самостоятельной работы обучающихся

Очная форма обучения

Виды учебной деятельности	Всего	По семестрам			
		1	2	3	4
1. Контактная работа обучающихся с преподавателем:	24,3			24,3	
Аудиторные занятия, часов всего, в том числе:	24			24	
• занятия лекционного типа	10			10	
• занятия семинарского типа:	14			14	

практические занятия	-				
лабораторные занятия	-				
в том числе занятия в интерактивных формах	-				
в том числе занятия в форме практической подготовки	-				
Контактные часы на аттестацию в период экзаменационных сессий	0,3			0,3	
2. Самостоятельная работа студентов, всего	119,7			119,7	
• курсовая работа (проект)					
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 1. Цели и задачи стратегии развития организации и взаимосвязь с маркетинговой стратегией.	15			15	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 2. Алгоритм разработки стратегии развития организации (проекта).	18			18	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 3. Анализ рыночной среды субъекта рынка (СТЭП-анализ).	17			17	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 4. Анализ конкурентной среды субъекта отношений (матрица М. Портера).	18			18	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 5. Анализ внутренней деятельности субъекта отношений (матрица БКГ, SWOT).	18			18	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи).	17			17	
• Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций по Теме 7. Выбор стратегии работы во внешней среде (матрица Ансоффа).	16,7			16,7	
3. Промежуточная аттестация: <i>зачет</i>	3			3	
ИТОГО:	Ак. часов	144		144	
Общая трудоемкость	зач. ед.	4		4	

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием количества академических часов и видов учебных занятий

4.1. Содержание дисциплины

Тема 1. Цели и задачи стратегии развития организации и взаимосвязь с маркетинговой стратегией

Теоретические аспекты стратегических элементов развития различных типов субъектов рынка: коммерческих компаний, бюджетных организаций, органов исполнительной власти разных уровней, в частности факторы, влияющие на выбор вида стратегии, выявление уникальных преимуществ субъекта для разработки частной формулировки стратегии. Установление связи используемой стратегии развития с целями маркетингового характера.

Тема 2. Алгоритм разработки стратегии развития организации (проекта)

Ситуационный анализ положения субъекта в рыночном пространстве, установление внутренних возможностей организации для формирования конкурентных преимуществ, формулировка долгосрочных целей, выбор классической формулировки или формирование частной формы стратегии компании

Тема 3. Анализ внешней среды субъекта отношений (СТЭП-анализ)

Сбор информации о рынке, освоение методики качественной и количественной формы СТЭП-анализа

Тема 4. Анализ конкурентной среды субъекта отношений (матрица М. Портера)

Установление характеристик сегмента рынка организации, отработка технологии построения матрицы М. Портера, тренинг подготовки экспертного заключения о силе конкуренции и ключевых факторов для формирования плана маркетинговой деятельности по поддержке имиджа организации, определения рыночной позиции организации.

Тема 5. Анализ внутренней деятельности субъекта отношений (матрица БКГ, SWOT)

Анализ внутренних факторов субъекта рынка (компании, города) определяющих конкурентные преимущества, определение состояния ассортимента предлагаемых продуктов, работ, услуг и выявление сильных и слабых сторон субъекта для установления возможностей удержания рыночной позиции, для оценки реальных возможностей предложения новых товаров на рынок.

Тема 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи)

Освоение технологии построения матрицы Мак-Кинзи для выявления особенностей развития сферы деятельности и соответствия используемой стратегии работы на рынке. Применение матрицы для анализа перспективных направлений экономического развития субъекта рынка.

Тема 7. Выбор маркетинговой стратегии работы во внешней среде (матрица Ансоффа)

Отработка навыков применения матрицы Ансоффа для текущего контроля соответствия используемой маркетинговой стратегии состоянию развития компании (субъекта рынка). Применение возможностей технологии идентификации маркетинговой стратегии компаний для установления текущего положения компании (субъекта рынка) в конкурентной среде.

Очная форма обучения

№	Раздел дисциплины, тема	Занятия лекционного типа	Практические занятия	Лабораторные работы	Самостоятельная работа
		ак.час.	ак.час.	ак.час.	ак.час.
1	Тема 1. Цели и задачи стратегии развития организации и взаимосвязь с маркетинговой стратегией	2	2		17,7

2	Тема 2. Алгоритм разработки стратегии развития организации (проекта)		2		17
3	Тема 3. Анализ внешней среды субъекта отношений (СТЭП-анализ)	2	2		17
4	Тема 4. Анализ конкурентной среды субъекта отношений (матрица М. Портера)	2	2		17
5	Тема 5. Анализ внутренней деятельности субъекта отношений (матрица БКГ, SWOT)	2	2		17
6	Тема 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи)	2	2		17
7	Тема 7. Выбор стратегии работы во внешней среде (матрица Ансоффа)		2		17
ИТОГО		10	14		119,7

4.2. Самостоятельное изучение обучающимися разделов дисциплины
Очная форма обучения

Вопросы, выносимые на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Оценочное средство для проверки выполнения самостоятельной работы
Тема 1. Цели и задачи стратегии развития организации и взаимосвязь с маркетинговой стратегией	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией
Тема 2. Алгоритм разработки стратегии развития организации (проекта)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией
Тема 3. Анализ рыночной среды субъекта рынка (СТЭП-анализ)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией

Тема 4. Анализ конкурентной среды субъекта отношений (матрица М. Портера)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией
Тема 5. Анализ внутренней деятельности субъекта отношений (матрица БКГ, SWOT)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией
Тема 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией
Тема 7. Выбор стратегии работы во внешней среде (матрица Ансоффа)	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы; подготовка презентаций.	Выступления на семинарах с презентацией

Основная цель самостоятельной работы студента при изучении дисциплины Современный стратегический анализ – закрепить теоретические знания, полученные в ходе лекционных занятий, сформировать навыки в соответствии с требованиями, определенными в ходе занятий семинарского типа.

Подробная информация о видах самостоятельной работы и оценочных средствах для проверки выполнения самостоятельной работы приведена в Методических рекомендациях по самостоятельной работе обучающихся.

5. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)

Образцы заданий текущего контроля и промежуточной аттестации Фонда оценочных средств (ФОС) представлены в Приложении к Рабочей программе дисциплины (модуля) (РПД). В полном объеме ФОС хранится в печатном виде на кафедре, за которой закреплена дисциплина.

6. Перечень нормативных правовых документов, основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

6.1. Основная литература

1. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник / Л.Е. Басовский. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 256 с. - ISBN 978-5-16-005655-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1257970> (дата обращения: 24.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.
2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2024. - 453 с. - ISBN 978-5-534-17949-1. - URL: <https://urait.ru/bcode/536176> (дата обращения: 24.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.

6.2. Дополнительная литература

1. Бережнов, Г. В. Стратегия конкурентного развития региона : учебник / Г. В. Бережнов. - 3-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 256 с. - ISBN 978-5-394-04625-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084468> (дата

обращения: 24.01.2025). - Режим доступа : для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.

2. Вдовин, С. М. Стратегия и механизмы устойчивого развития региона : монография. - Москва : ИНФРА-М, 2025. - 154 с. - ISBN 978-5-16-016804-3. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/2163999> (дата обращения: 24.01.2025). - Режим доступа : для авторизир. пользователей . - Текст : электронный.

3. Верхоглазенко, В. Н. Критериальное управление развитием компании : монография / В. Н. Верхоглазенко. - Москва : ИНФРА-М, 2018. - 206 с. - ISBN : 978-5-16-005227-4. - URL : <https://znanium.com/catalog/product/941082> (дата обращения: 24.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.

5. Портер, М. Е. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов : учебно-практическое пособие / М. Е. Портер. - 7-е изд. - Москва : Альпина Паблишер, 2019. - 453 с. - ISBN 978-5-9614-6306-4. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1838939> (дата обращения: 24.01.2025). - Режим доступа: для авторизир. пользователей. - Текст : электронный.

7. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения, профессиональных баз данных и информационных справочных систем

7.1. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая профессиональные базы данных

1. Администрация Президента РФ: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.kremlin.ru/mainpage.shtml> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

2. Правительство Российской Федерации : официальный сайт. - Москва. - Обновляется в течение суток. - URL: <http://government.ru> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

3. РАПСИ - Российское агентство правовой и судебной информации. Новости, публикация, законодательство, судебная практика. Мультимедийные материалы. - URL: <http://rapsinews.ru/> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

4. Министерство экономического развития: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.economy.gov.ru> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

5. Федеральная налоговая служба: официальный сайт. - Москва. - URL: www.nalog.ru (дата обращения: 20.01.2025). - Текст : электронный.

6. Открытый бюджет. Регионы России. - Москва. - URL: openbudget.karelia.ru (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

7. Росстат: официальный сайт. - Москва. - URL: www.gks.ru. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

8. Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения (RLMS). - Москва. - URL: www.hse.ru/rlms (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

9. Всемирная торговая организация: официальный сайт. - Москва. - URL: www.wto.org (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
10. Росбизнесконсалтинг: официальный сайт. - Москва. - URL: www.rbc.ru. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
11. Министерство Финансов РФ: официальный сайт. - Москва. - URL: www.mimfin.gov.ru. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
12. СКРИН – система комплексного раскрытия информации о предприятиях: официальный сайт. - Москва. - URL: www.skrin.ru (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
13. Агентство Интерфакс: официальный сайт. - Москва. - URL: www.interfax.ru. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
14. Международная организации труда: официальный сайт. - Москва. - URL: www.ilo.org. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
15. База данных EconLit: официальный сайт. - Москва. - URL: www.ebscohost.com/academic/econlit (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
16. Федеральная антимонопольная служба: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.fas.gov.ru>. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
17. Государственная Дума Федерального Собрания РФ: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.duma.gov.ru/>. (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
18. Центр стратегических разработок: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.csr.ru/> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
19. Счетная палата РФ: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.ach.gov.ru/> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.
20. Департамент ОРВ Минэкономразвития РФ: официальный сайт. - Москва. - URL: <http://www.economy.gov.ru/ria/> (дата обращения: 20.01.2025). - Текст: электронный.

7.2. Информационно-справочные системы

СПС КонсультантПлюс. компьютерная справочная правовая система, широко используется учеными, студентами и преподавателями (подписка на ПО)

7.3. Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства.

Академия обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

-Microsoft Office - 2016 PRO (Полный комплект программ: Access, Excel, PowerPoint, Word и т.д);

-Программное обеспечение электронного ресурса сайта Дипломатической Академии МИД России, включая ЭБС; 1С: Университет ПРОФ (в т.ч., личный кабинет обучающихся и профессорско-преподавательского состава);

-Программная система для обнаружения текстовых заимствований в учебных и научных работах «Антиплагиат.ВУЗ» версия 3.3 (отечественное ПО);

- Электронная библиотека Дипломатической Академии МИД России на платформе «МегаПро» - <https://elib.dipacademy.ru/MegaPro/Web>
- ЭБС «Лань» - <https://e.lanbook.com/>;
- Справочно-информационная полнотекстовая база периодических изданий «East View» - [http://dlib.eastview.com](http://dlib.eastview.com;);
- ЭБС «Университетская библиотека –online» - [http://biblioclub.ru](http://biblioclub.ru;);
- ЭБС «Юрайт» - [http://www.ura.it.ru](http://www.ura.it.ru;);
- ЭБС «Book.ru» - <https://www.book.ru/>;
- ЭБС «Znaniy.com» - <http://znaniy.com/>;
- ЭБС «IPRSMART» - <http://www.iprbookshop.ru/>;
- 7-Zip (свободный файловый архиватор с высокой степенью сжатия данных) (отечественное ПО);
- AIMP Бесплатный аудио проигрыватель (лицензия бесплатного программного обеспечения) (отечественное ПО);
- Foxit Reader (Бесплатное прикладное программное обеспечение для просмотра электронных документов в стандарте PDF (лицензия бесплатного программного обеспечения);
- Система видеоконференц связи BigBlueButton (<https://bbb.dipacademy.ru>) (свободно распространяемое программное обеспечение).
- Система видеоконференц связи «Контур.Талк» (отечественное ПО).
- Система видеоконференц связи МТС.Линк (отечественное ПО).

Каждый обучающийся в течение всего обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе и электронной информационно-образовательной среде.

8. Описание материально–технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Дисциплина «*Современный стратегический анализ*» обеспечена:

учебной аудиторией для проведения занятий лекционного типа, оборудованной мультимедийными средствами обучения для демонстрации лекций-презентаций, набором демонстрационного оборудования;

учебной аудиторией для проведения занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, оборудованной учебной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации: (перечислить)

Учебные аудитории соответствуют действующим противопожарным правилам и нормам, укомплектованы учебной мебелью.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой, обеспечивающей доступ к сети Интернет и электронной информационно-образовательной среде Академии.

Обновление рабочей программы дисциплины (модуля)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела рабочей программы дисциплины (модуля), в который
внесены изменения

(измененное содержание раздела)

Рабочая программа дисциплины (модуля):
обновлена, рассмотрена и одобрена на 20___ / ___ учебный год на заседании кафедры
_____ от _____ 20___ г., протокол № _____

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Дипломатическая академия Министерства иностранных дел
Российской Федерации»**

**ФОНД
ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

**для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации по
дисциплине (модулю)**

«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»

Направление подготовки 41.04.05 Международные отношения

Направленность (профиль) подготовки Международная безопасность и
сотрудничество

Формы обучения: очная

Квалификация выпускника: Магистр

Цель фонда оценочных средств по дисциплине (модулю) (далее ФОС) - установление соответствия уровня сформированности компетенций обучающегося, определенных в ФГОС ВО по соответствующему направлению подготовки и ОПОП ВО.

Задачи ФОС:

- контроль и управление достижением целей реализации ОПОП, определенных в виде набора компетенций выпускников;
- оценка достижений обучающихся в процессе изучения дисциплины с выделением положительных/отрицательных;
- контроль и управление процессом приобретения обучающимися необходимых знаний, умений, навыков, определенных в ФГОС ВО и ОПОП ВО;
 - обеспечение соответствия результатов обучения задачам будущей профессиональной деятельности через совершенствование традиционных и внедрение инновационных методов обучения в образовательный процесс Академии.

Оценочные материалы разрабатываются с учетом следующих принципов:

- актуальность (соответствие действующим нормативным правовым актам, отраслевым регламентам, ГОСТ (ам) и т.д.);
- адекватность (ориентированность на цели и задачи ОПОП, дисциплины (модуля), практик, НИР, их содержание);
- валидность (возможность использования для «измерения» сформированности компетенций с целью получения объективных результатов);
- точность и однозначность формулировок (недопущение двусмысленного толкования содержания задания);
- достаточность (обеспечение наличия многовариантности заданий);
- наличие разнообразия методов и форм.

1. Область применения, цели и задачи фонда оценочных средств

Фонд оценочных средств (ФОС) является неотъемлемой частью рабочей программы дисциплины и предназначен для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу данной дисциплины.

Рабочей программой дисциплины «Современный стратегический анализ» предусмотрено формирование следующих компетенций: УК-1.1; УК-1.2; УК-1.3; ПК-3.1; ПК-3.2; ПК-3.3

2. Показатели и критерии оценивания контролируемой компетенции на различных этапах формирования, описание шкал оценивания

Применение оценочных средств на этапах формирования компетенций

Код и наименование формируемой компетенции	Код и формулировка индикатора достижения формируемой компетенции	Результаты обучения	Наименование контролируемых разделов и тем дисциплины (модуля)	Наименование оценочного средства	
				контрольная точка текущего контроля	промежуточная аттестация
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действий	УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как целостную систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Обучающийся получит четкие системные знания и представления по дисциплине. Может анализировать проблемную ситуацию как целостную систему. Владеет алгоритмом разработки стратегии развития субъекта. Умеет применять инструменты ситуационного анализа и на основе системного подхода выработать стратегию действий для решения проблемной ситуации.	Тема 1. Цели и задачи стратегии развития компании взаимосвязь с маркетинговой стратегией Тема 2. Алгоритм разработки стратегии развития компании (субъекта рынка) Тема 3. Анализ рыночной среды субъекта рынка (СТЭП-анализ) Тема 4. Анализ конкурентной среды субъекта рынка (матрица М. Портера) Тема 5. Анализ внутренней деятельности субъекта рынка (матрица БКГ, SWOT) Тема 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи)	Контрольная работа (по Темам 1,2,3,4,5)	Вопросы для зачета
	УК-1.2. Разрабатывает варианты решения проблемной ситуации на основе критического анализа доступных источников информации				
	УК-1.3. Вырабатывает стратегию действий для решения проблемной ситуации в виде последовательности шагов, предвидя результат каждого из них				
ПК-3. Способен самостоятельно оценить	ПК-3.1. Понимает порядок оценки международной	Обучающийся умеет идентифицировать разноплановые риски,	Тема 7. Выбор стратегии работы на рынке (матрица		

<p>международную обстановку, идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности, предложить стратегический план, поставив цели и определив оптимальные пути и способы их достижения</p>	<p>обстановки, умеет идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности</p>	<p>вызовы и угрозы международной и национальной безопасности. Может самостоятельно оценить международную обстановку и предложить стратегический план, поставив цели и определив оптимальные пути и способы их достижения</p>	<p>Ансоффа)</p>		
	<p>ПК-3.2. Демонстрирует способность оценивать международную обстановку и идентифицировать разноплановые риски, вызовы и угрозы международной и национальной безопасности</p>				
	<p>ПК-3.3. Демонстрирует способность самостоятельно разработать стратегический план с определением целей и оптимальных путей их достижения</p>				

3. Контрольные задания и материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности (индикаторов достижения компетенций), характеризующих результаты обучения в процессе освоения дисциплины (модуля) и методические материалы, определяющие процедуры оценивания

3.1. Оценочные средства для проведения текущего контроля

Текущий контроль по дисциплине проводится 1 раз за период освоения дисциплины. В качестве оценочного средства для проведения текущего контроля успеваемости по дисциплине используется: контрольная работа.

Вопросы по следующим темам:

Тема 1. Цели и задачи стратегии развития организации и взаимосвязь с маркетинговой стратегией.

- Теоретические аспекты стратегических элементов развития различных типов субъектов рынка: коммерческих компаний, бюджетных организаций, органов исполнительной власти разных уровней;
- Факторы, влияющие на выбор вида стратегии, выявление уникальных преимуществ субъекта для разработки частной формулировки стратегии;
- Связи используемой стратегии развития с целями маркетингового характера.

Тема 2. Алгоритм разработки стратегии развития организации (проекта).

- Ситуационный анализ положения субъекта в во внешнеэкономическом и внешнеполитическом пространстве;
- Внутренние возможности организации для формирования конкурентных преимуществ, формулировка дальнесрочных целей;
- Выбор классической формулировки или формирование частной формы стратегии компании.

Тема 3. Анализ внешней среды субъекта отношений (СТЭП-анализ).

- Сбор информации о рынке: методы и инструменты;
- Методики качественной и количественной формы СТЭП-анализа.

Тема 4. Анализ конкурентной среды субъекта отношений (матрица М. Портера).

- Основные характеристики сегмента рынка организации;
- Технологии построения матрицы М. Портера;
- Особенности подготовки экспертного заключения о силе конкуренции и ключевых факторов для формирования плана маркетинговой деятельности по поддержке имиджа организации;
- Определение рыночной позиции организации.

Тема 5. Анализ внутренней деятельности субъекта отношений (матрица БКГ, SWOT).

- Анализ внутренних факторов субъекта рынка (компании, города) определяющих конкурентные преимущества;
- Определение состояния ассортимента предлагаемых продуктов, работ, услуг и выявление сильных и слабых сторон субъекта;

- Определение возможностей удержания рыночной позиции, для оценки реальных предложений новых товаров на рынок.

Тема 6. Ситуационный анализ развития сферы деятельности (матрица Мак-Кинзи).

- Освоение технологии построения матрицы Мак-Кинзи для выявления особенностей развития сферы деятельности и соответствия используемой стратегии работы на рынке;
- Применение матрицы для анализа перспективных направлений экономического развития субъекта рынка.

Тема 7. Выбор маркетинговой стратегии работы во внешней среде (матрица Ансоффа).

- Отработка навыков применения матрицы Ансоффа для текущего контроля соответствия используемой маркетинговой стратегии состоянию развития компании (субъекта рынка).
- Применение возможностей технологии идентификации маркетинговой стратегии компаний для установления текущего положения компании (субъекта рынка) в конкурентной среде.

Критерии оценивания выступлений с презентациями:

По темам 1,2,3,4,6,7:

<i>Макс. 3-4 баллов (в соответствии с балльно-рейтинговой системой)</i>	<i>Подготовил полный и развернутый доклад; Показал хорошие навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний; Высказал свою точку зрения и обосновывал свою позицию; Владеет терминологией, изложенный вопрос соответствует существующим подходам; Проявил высокий уровень самостоятельности, использовал дополнительные материалы и Интернет-ресурсы;</i>
<i>0-2 балла</i>	<i>Подготовил неполное выступление по теме; Не показал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний; Не владеет терминологией по рассматриваемому вопросу; Презентация не раскрывает текстовый материал доклада.</i>

По теме 5:

<i>Макс. 5-6 баллов (в соответствии с балльно-рейтинговой системой)</i>	<i>Подготовил полный и развернутый доклад; Показал хорошие навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний; Высказал свою точку зрения и обосновывал свою позицию; Владеет терминологией, изложенный вопрос соответствует существующим подходам; Проявил высокий уровень самостоятельности, использовал дополнительные материалы и Интернет-ресурсы;</i>
<i>3-4 баллов</i>	<i>Подготовил выступление по теме; Показал определенные навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний; Не обосновал свою точку зрения;</i>

	<i>В основном владеет терминологией, изложенный вопрос в основном соответствуют существующим подходам; Проявил определенный уровень самостоятельности; Презентацию подготовил не в полном соответствии с текстовым материалом;</i>
0-2 балла	<i>Подготовил неполное выступление по теме; Не показал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний; Не владеет терминологией по рассматриваемому вопросу; Презентация не раскрывает текстовый материал доклада.</i>

Контрольная работа

Форма представления – текстовая записка, объем 10–12 страниц, структура записки: краткое введение, определяющее задачи и методы выполнения работы. Основная часть – описание населенного пункта. Географическое положение города. Демографический состав населения. Промышленность. Транспортная структура. История города. Архитектурные особенности. Телекоммуникации и СМИ. Анализ конкурентной среды города. Интегрированный показатель конкурентоспособности города.

Предложение для формирования туристического маршрута.

Заключение.

Иллюстративный материал в форме презентации для представления и защиты работы в форме проекта.

Список городов для выбора магистрантами формируется преподавателем для каждого курса магистрантов.

Цель контрольной работы выработать навык проведения аналитической работы по диагностике состояния конкурентной среды организации.

Для проведения анализа предложены две методики:

- построение «матрицы 5 факторов конкуренции М. Портера»
- SWOT-анализ
- Матрица Мак-Кинзи
- Расчет интегрированного показателя конкурентоспособности субъекта

Разработка предложения по выявлению уникального конкурентного предложения для разработки туристического маршрута

Критерии оценивания

Контрольная работа	
<i>Макс. 9-10 баллов (в соответствии с балльно-рейтинговой системой)</i>	<i>Проявил самостоятельность и оригинальность; Продемонстрировал культуру мышления, логическое изложение проблемы; проведения анализа задачи; Использовал навыки обобщения и анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Применил ссылки на научную и учебную литературу; Определил цель работы, выбрал оптимальный путь ее решения; Сформулировал выводы; Применил анализ проблемы безопасности, процессов, а также</i>

	<i>дал прогноз возможного развития в будущем; Дал объективную оценку рассмотренной проблемы.</i>
<i>6-8 баллов</i>	<i>Проявил самостоятельность; Применил логичность в изложении проблемы; Использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Смог поставить цель, но не выбрал пути ее оптимального достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Применил анализ проблемы безопасности, но ошибочно дал прогноз их развития в будущем (или не сделал этого); Смог дать объективную оценку рассмотренной проблемы.</i>
<i>3-5 баллов</i>	<i>Проявил некоторую самостоятельность; Применил некоторую логичность в изложении проблемы; Не в полной мере использовал навыки анализа информации с использованием междисциплинарных знаний и положений; Не применил ссылки на научную и учебную литературу; Не смог поставить цель и выбрать пути ее достижения; Не смог сформулировать конкретные выводы; Смог применить в некоторой мере анализ проблемы безопасности; Смог отчасти дать оценку рассмотренной проблемы</i>
<i>0-2 балла</i>	<i>Не высказал свою точку зрения</i>

3.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

В качестве оценочного средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине используется: Письменный зачет

№ п/п	Форма контроля	Форма и условия проведения промежуточной аттестации	Представление оценочного средства в фонде
1.	Зачет	Зачет в письменной форме (в билете 1 вопрос)	Перечень вопросов к зачету

Задания /Вопросы для проведения зачета в письменной форме по дисциплине: Современный стратегический анализ

1. Цели и значение стратегического анализа развития организации
2. Стратегический анализ как инструмент принятия управленческих решений на основе фактов
3. Базовые методики стратегического анализа деятельности организации
4. Классические виды стратегии развития организации
5. Преимущества стратегии основанной на компетенции персонала
6. Преимущества стратегии ресурсного развития организации
7. Преимущества гибридной стратегии, базирующейся на многофакторной модели развития
8. Преимущества генерической стратегии развития базирующейся на специфике

вида деятельности

9. Отражение концепции стратегии развития организации в миссии и видении
10. Факторы, определяющие формирование стратегии развития организации
11. Методические аспекты выявления конкурентных преимуществ организации
12. Роль компетенций персонала организации в формировании конкурентных преимуществ
13. Ситуационный анализ и его значение для сбора внешней информации
14. Методика Бостон консалтинг групп (БКГ) история разработки и эволюция областей применения
15. Возможности методики матрицы БКГ для анализа продуктивности и сбалансированности ассортимента организации
16. Функциональная взаимосвязь методики матрицы БКГ и теории жизненного цикла товара
17. Теория жизненного цикла товара и ее значение для поиска нового направления стратегии
18. Значение теории жизненного цикла товара для формирования ассортимента организации
19. Анализ ассортимента по этапам теории жизненного цикла товара для целей разработки перспективного планирования развития организации
20. Взаимодействие стратегии развития организации и маркетинговой стратегии
21. Методика «матрица И. Ансоффа»
22. Значение «матрица И. Ансоффа» для разработки стратегии организации в рыночном пространстве.
23. Возможности применения методики матрицы. Ансоффа в маркетинговой стратегической деятельности организации.
24. Факторы, определяющие маркетинговую стратегию, виды маркетинговых стратегий.
25. Технология выбора маркетинговой стратегии организации
26. Сравнительная характеристика базовых видов стратегий по матрице И. Ансоффа по признакам риска и затраты
27. Источники и принципы формирования информационного обеспечения организации.
28. Значение внутренней маркетинговой информации организации.
29. Методы обработки статистической информации
30. Определение ключевых факторов успеха для оценки стратегии развития организации
31. Методы прогнозирования динамики показателей развития организации
32. Подготовка отчета по результатам стратегического анализа для принятия управленческого решения
33. Конкурентная среда организации и ее влияние на стратегию развития организации
34. Значение и возможности Матрицы Портера для анализа конкурентной среды.
35. Преимущества и недостатки стратегии «преимущества по издержкам»
36. Стратегия дифференциация деятельности и ее возможности
37. Концепция конкурентной среды «голубой океан»

38. Технология анализа конкурентной среды – ресурсный анализ рынка.
39. Методика подготовки SWOT- анализа и его значение для выработки стратегии организации.
40. Количественная оценка результатов SWOT-анализа, построение матрицы проблем и мероприятий по их решению
41. СТЭП-анализ и его значение для выявления характеристик макросреды рынка
42. Методика бальной экспертной оценки результатов СТЭП-анализа для выявления силы влияния факторов макросреды на развитие организации
43. Матрица Мак-Кинзи методика проведения анализа
44. Возможности матрицы Мак-Кинзи для выбора направления стратегии развития организации
45. Алгоритм разработки стратегии организации
46. Концепция системы сбалансированных показателей как отражение результатов деятельности
47. Стратегические карты развития как инструмент контроля
48. Виды стратегических карт развития: карты взаимодействие элементов дерева целей
49. Стратегические карты развития «приборная панель»
50. Визуализация стратегии развития организации в составе показателей стратегических карт развития
51. Значение верификации и структуризации информации различного типа, и собранной из различных видов источников информации для снятия риска искажения результатов исследований.
52. Применение методик стратегического анализа для аналитической работы и научных исследований.

Критерии оценивания (зачет)

Оценка **«ЗАЧТЕНО» (33-60 баллов)** ставится в том случае, когда обучающийся обнаруживает систематическое и глубокое знание программного материала по дисциплине, умеет свободно ориентироваться в вопросе. Ответ полный и правильный на основании изученного материала. Выдвинутые положения аргументированы и иллюстрированы примерами. Материал изложен в определенной логической последовательности, осознанно, литературным языком, с использованием современных научных терминов; ответ самостоятельный. Обучающийся уверенно отвечает на дополнительные вопросы.

Оценка **«НЕЗАЧТЕНО» (менее 33 баллов)** ставится в том случае, когда обучающийся не обнаруживает знание основного программного материала по дисциплине, допускает погрешности в ответе. Ответ недостаточно логически выстроен, самостоятелен. Основные понятия употреблены неправильно, обнаруживается недостаточное раскрытие теоретического материала. Выдвигаемые положения недостаточно аргументированы и не подтверждены

примерами; испытывает достаточные трудности в ответах на вопросы. Научная терминология используется недостаточно.

Результатом освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» является установление одного из уровней сформированности компетенций: высокий (продвинутый), хороший, базовый, недостаточный.

Показатели уровней сформированности компетенций

Уровень	Универсальные компетенции	Профессиональные компетенции
<p>Высокий (продвинутый) (оценка «отлично», «зачтено») 86-100</p>	<p>Сформированы четкие системные знания и представления по дисциплине. Ответы на вопросы оценочных средств полные и верные. Даны развернутые ответы на дополнительные вопросы. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</p>	<p>Обучающимся усвоена взаимосвязь основных понятий дисциплины, в том числе для решения профессиональных задач. Ответы на вопросы оценочных средств самостоятельны, исчерпывающие, содержание вопроса/задания оценочного средства раскрыто полно, профессионально, грамотно. Даны ответы на дополнительные вопросы. Обучающимся продемонстрирован высокий уровень освоения компетенции</p>
<p>Хороший (оценка «хорошо», «зачтено») 71-85</p>	<p>Знания и представления по дисциплине сформированы на повышенном уровне. В ответах на вопросы/задания оценочных средств изложено понимание вопроса, дано достаточно подробное описание ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия. Ответ отражает полное знание материала, а также наличие, с незначительными пробелами, умений и навыков по изучаемой дисциплине. Допустимы единичные негрубые ошибки. Обучающимся продемонстрирован повышенный уровень освоения компетенции</p>	<p>Сформированы в целом системные знания и представления по дисциплине. Ответы на вопросы оценочных средств полные, грамотные. Продемонстрирован повышенный уровень владения практическими умениями и навыками. Допустимы единичные негрубые ошибки по ходу ответа, в применении умений и навыков</p>
<p>Базовый (оценка «удовлетворительно», «зачтено») 56-70</p>	<p>Ответ отражает теоретические знания основного материала дисциплины в объеме, необходимом для дальнейшего освоения ОПОП. Обучающийся допускает неточности в ответе, но обладает необходимыми знаниями для их устранения. Обучающимся продемонстрирован базовый уровень освоения компетенции</p>	<p>Обучающийся владеет знаниями основного материал на базовом уровне. Ответы на вопросы оценочных средств неполные, допущены существенные ошибки. Продемонстрирован базовый уровень владения практическими умениями и навыками, соответствующий минимально необходимому уровню для решения профессиональных задач</p>
<p>Недостаточный</p>	<p>Демонстрирует полное отсутствие теоретических</p>	<p>знаний материала дисциплины, отсутствие практических</p>

Уровень	Универсальные компетенции	Профессиональные компетенции
(оценка «неудовлетворительно», «не зачтено») Менее 56	умений и навыков	

Обновление фонда оценочных средств

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Наименование раздела фонда оценочных средств, в который внесены
изменения

(измененное содержание раздела)

Фонд оценочных средств в составе Рабочей программы дисциплины:
обновлен, рассмотрен и одобрен на 20___/___ учебный год на заседании
кафедры _____ от _____ 20___ г.,
протокол № _____