

**Оценочные средства для проведения аттестации
по дисциплине «Современный стратегический анализ в
здоровоохранении»
для обучающихся по образовательной программе
направления подготовки 38.04.02. Менеджмент, профиль
«Стратегический менеджмент и маркетинг в здравоохранении» (уровень
магистратуры)
форма обучения заочная
на 2023-2024 учебный год**

4.1. Оценочные средства для проведения текущей аттестации по дисциплине

Текущая аттестация включает следующие типы заданий: тестирование, решение ситуационных задач, оценка освоения практических навыков (умений), написание и защита реферата, собеседование по контрольным вопросам.

4.1.1. Примеры тестовых заданий

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1

1. Экономическая стратегия фирмы – это:

- а) комплексный план, определяющий правила и приемы управления фирмой по достижению стратегических целей и осуществлению миссии организации;
- б) создание и поддержание конкурентного преимущества фирмы;
- в) формирование товарного ассортимента фирмы, в наибольшей степени удовлетворяющего потребности потребителей;
- г) комплексный план, определяющий правила и приемы оперативного управления фирмой по достижению хозяйственных целей организации.

2. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к наступательным стратегиям

- а) Стратегия вертикальной интеграции
- б) Стратегия диверсификации
- в) Стратегия выстраивания коалиций
- г) Стратегия горизонтальной интеграции
- д) Защитное планирование для крепнувших рынков
- е) Стратегия «сбора урожая»

3. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к оборонительным стратегиям

- а) Стратегия фокусирования на взаимосвязях
- б) Стратегия выжидания
- в) Стратегия слияний и поглощений
- г) Стратегия диверсификации
- д) Стратегия защиты для крепнувших рынков
- е) Стратегия фокусирования на взаимосвязях

<p>4. Какие из перечисленных базовых стратегий относятся к стратегиям отступления</p> <p>а) Стратегия выжидания б) Стратегия сокращения в) Стратегия «сбора урожая»</p>
<p>5. Какие из перечисленных методов могут дать преимущество при разработке стратегии низких издержек</p> <p>а) Метод кривой опыта б) Метод отказа от дорогостоящих услуг в) Метод совершенствования технологии производственного процесса</p>
<p>6. Стратегия лидера по издержкам лучше всего работает в случаях</p> <p>а) Когда нет возможности для дифференциации б) Когда покупателей много и у них значительная покупательная способность в) Когда ценовая конкуренция является основным фактором конкуренции г) В каждом из перечисленных случаев д) Когда ценовая конкуренция является основным фактором конкуренции е) Когда покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене ж) Когда продавцов много, а покупательский спрос не высок</p>
<p>7. Стратегия дифференциации лучше всего работает когда</p> <p>а) Требования покупателей к каждому отдельному продукту и использованию их различны б) У производителя существует много способов разнообразить свой продукт в) Покупатели мало ощущают замену продавца и предпочитают приобретать товар по наилучшей цене</p>
<p>8. Какие из перечисленных факторов могут лежать в основе стратегии дифференциации</p> <p>а) Надежность и простота изделия в эксплуатации б) Позиционирование предприятия на рынке в качестве технического лидера в) Сбыт продукции в комплексе с сопутствующими услугами, которые не предоставляются в полной мере конкурирующими фирмами г) Соединение усилий по реальному выделению своей продукции в качестве особенной с обеспечением узнаваемости продукции на рынке д) Обеспечение высокого качества продукта и его специфических потребительских свойств</p>
<p>9. Стратегия специализации лучше всего работает когда</p> <p>а) Главным конкурентам трудно и/или дорого обслужить целевую рыночную нишу б) Сегменты сильно отличаются по размеру, степени роста и интенсивности конкурентного давления в) Фирма слишком мала, чтобы работать на всем рынке</p>
<p>10. Какие из перечисленных организационных требований необходимы при реализации стратегии низких издержек</p> <p>а) Строгий контроль за издержками б) Четкая структура организации и распределение обязанностей в) Обязательное перевыполнение планов по выпуску продукции</p>

4.1.2. Пример ситуационной задачи

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-

1.2.2, УК-1.2.3, УК-1.3.1, УК-1.3.2, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ОПК-2.3.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1, ПК-1.3.1

1. Для предложенной конкретной ситуации выполнить анализ внешней среды, рассмотрев отдельно макросреду и среду непосредственного окружения. Анализ макросреды, или среды косвенного воздействия, может быть выполнен по методике PEST (political, economic, social, technological), включающий 4 группы факторов.

Политические. Анализируются намерения государственной власти в отношении развития общества; отношения правительства к различным отраслям экономики и регионам страны; возможные изменения в законодательстве; стабильность политической системы и отношение к ней населения; сила оппозиции; международные отношения.

Экономические. Исследуется формирование и распределение ресурсов. Учитываются следующие показатели: общий уровень экономического развития, природные ресурсы, уровень развития конкурентных отношений; темпы инфляции; уровень безработицы; производительность труда; нормы налогообложения; цена рабочей силы и т. п.

Социальные. Данные факторы определяют влияние на бизнес социальных явлений и процессов, таких как отношение людей к работе и качеству жизни; существующие в обществе обычаи, верования и ценности; демографическая структура общества; уровень образования; мобильность населения и т. п.

Технологические. Анализируются перспективы развития науки, техники, технологии, материаловедения, важные для производства новой продукции, совершенствования организации бизнеса. Анализ среды непосредственного окружения целесообразно проводить, исследуя потребителей, поставщиков, конкурентов и рынок рабочей силы.

Потребители. Важно выявить факторы, определяющие торговую силу потребителей, к ним относятся: степень зависимости покупателя от продавца; объем закупок; уровень информированности покупателя; наличие замещающих продуктов; стоимость перехода к другому продавцу; чувствительность покупателя к цене; требования к качеству, марке; доходы потребителей; социально-технологические и поведенческие особенности потребителей.

Поставщики. Факторы, характеризующие влияние поставщиков на эффективность деятельности организации: уровень специализации поставщика; стоимость перехода к другому потребителю; важность данных продаж; стоимость и качество товара; график поставок; пунктуальность и обязательность выполнения условий поставки.

Конкуренты. Изучение конкурентов - важнейшая часть анализа. Необходимо выделить настоящих и потенциальных конкурентов. Установить их цели; особенности разработки, производства, рекламы и сбыта продукции; финансовое состояние; конкурентные преимущества; взаимоотношение с данной организацией.

Рынок рабочей силы. Анализ рынка рабочей силы позволяет выявить возможности обеспечения организации кадрами. Исследуемые факторы - наличие кадров необходимой квалификации; уровень образования; возраст; пол; стоимость рабочей силы; политика профсоюзов; государственная система; поддержка безработных.

Результаты анализа внешней среды удобно представить в виде таблицы.

4.1.3. Примеры заданий по оценке освоения практических навыков

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, УК-1.3.1, УК-1.3.2, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ОПК-2.3.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1, ПК-1.3.1

1. Составить резюме анализа внешних (внутренних) стратегических факторов в соответствии с методикой EFAS.
2. Построить позиционную карту рынка по заданным стратегическим группам конкурентов в заданной размерности.
3. Провести анализ корпоративного портфеля организации методом BCG, выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.

4.1.4. Примеры тем рефератов

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1

1. Место, роль и значение стратегического анализа в стратегическом планировании и стратегическом менеджменте.
2. Методы анализа внешней среды учреждений здравоохранения: особенности применения, источники информации.
3. Методы анализа внутренней среды учреждений здравоохранения: особенности применения, источники информации.

4.1.5. Примеры контрольных вопросов для собеседования

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1. Что включает в себя стратегический анализ?

2. Какие факторы определяют макросреду организации?
3. Какие факторы определяют среду непосредственного окружения?-2.1.1, ПК-1.1.1.

4.2. Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации по дисциплине

Промежуточная аттестация проводится в форме экзамена.

Промежуточная аттестация включает следующие типы заданий: решение ситуационной задачи, собеседование.

4.2.1. Примеры ситуационных задач

Проверяемые индикаторы достижения компетенции: УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, УК-1.3.1, УК-1.3.2, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ОПК-2.3.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1, ПК-1.3.1

1. Провести анализ корпоративного портфеля организации методом McKinsey - GE, выработать практические рекомендации по корректировке корпоративной стратегии.
2. Построить гистограмму и провести анализ Парето для заданной структуры себестоимости продукции отрасли.
3. Определить оптимальную структуру портфеля ценных бумаг организации с точки зрения минимизации рисков.

4.2.2. Перечень вопросов для собеседования

№	Вопросы для промежуточной аттестации	Проверяемые индикаторы достижения компетенций
1.	Сущность понятия «стратегия». Рекомендации по выбору эффективной стратегии.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
2.	Основные этапы процесса разработки стратегии.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
3.	Стратегическое видение и миссия организации.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
4.	Стратегические цели организации. SMART-критерии.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
5.	Понятие «стратегический анализ», необходимость и этапы его проведения.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
6.	Сущность понятия «стратегическая бизнес-единица».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
7.	Портфельная стратегия. Пути образования и типы портфелей.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
8.	Деловая и функциональная стратегии. Типы функциональных стратегий.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
9.	Базовые (эталонные) стратегии роста организации: основные типы и их инновационная составляющая.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
10.	Стратегии интенсивного роста и их основные виды.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
11.	Стратегии интеграционного роста. Сущность вертикальной и горизонтальной интеграции, их достоинства и недостатки.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
12.	Стратегии диверсификационного роста и их основные виды.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1


13.	Стратегии сокращения и их основные виды.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
14.	Конкурентоспособность и конкурентные преимущества организации.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
15.	Конкурентные стратегии: основные виды и особенности.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
16.	Стратегический анализ макросреды организации. Техника PESTplus-анализа: политический, экономический, социальный, технологический факторы и их компоненты.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
17.	Техника PESTplus-анализа: правовой, экологический, демографический, физический, культурный факторы и их компоненты.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
18.	Основные составляющие анализа микросреды организации. Факторы составляющей «Общий анализ отрасли». Специальные и универсальные техники, применяемые для анализа составляющей «Общий анализ отрасли».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
19.	Факторы составляющей «Анализ конечных потребителей». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
20.	Факторы составляющей «Анализ конкурентной ситуации». Техники, применяемые для анализа данной составляющей. Пять конкурентных сил (по М. Портеру).	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
21.	Составляющие анализа внутренней среды организации.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
22.	Факторы составляющей «Общее описание бизнеса». Техники, применяемые для анализа составляющей «Общее описание бизнеса».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
23.	Цепочка создания потребительской ценности организации (по М. Портеру).	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
24.	Ревизия типичных для организации процессов: управление финансами. Техники, применяемые для анализа	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1

25.	Ревизия типичных для организации процессов: производство. Техники, применяемые для анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
26.	Ревизия типичных для организации процессов: маркетинг и продажи. Техники, применяемые для их анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
27.	Ревизия типичных для организации процессов: управление персоналом. Техники, применяемые для анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
28.	Ревизия типичных для организации процессов: информационные технологии. Техники, применяемые для анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
29.	Ревизия типичных для организации процессов: инновационная деятельность. Техники, применяемые для анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
30.	Факторы составляющей «Оценка текущей стратегии». Техники, применяемые для анализа данной составляющей.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
31.	Стратегический SWOT-анализ: сущность и содержание. Составляющие «Сильных и слабых сторон».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
32.	Стратегический SWOT-анализ: сущность и содержание. Составляющие «Возможности и угрозы внешней среды».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
33.	Методика выполнения SWOT-анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
34.	SNW-анализ и методика его выполнения.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
35.	Основные понятия для проведения портфельного анализа.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
36.	Метод портфельного анализа. Особенности корпоративной стратегии диверсифицированной компании.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
37.	Модели портфельного анализа: матрица БКГ.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
38.	Модели портфельного анализа: матрица ADL-LS.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1

39.	Метод «GAP - анализа».	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
40.	Общая схема ситуационного анализа. Анализ стратегической позиции и сегментов рынка.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
41.	Общая схема ситуационного анализа. Матрица анализа конкурентов. Профиль конкурентной позиции организации.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
42.	Метод перечня критериев.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
43.	Общая схема ситуационного анализа. Позиционный анализ.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
44.	Методика сценарного планирования.	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1
45.	Метод выбора базовых стратегий организации (метод стратегического куба).	УК-1.1.1, УК-1.1.2, УК-1.2.1, УК-1.2.2, УК-1.2.3, ОПК-2.1.1, ОПК-2.2.1, ПК-1.1.1, ПК-1.2.1

Рассмотрено на заседании кафедры экономики и менеджмента «20» июня 2023 г., протокол № 13.

Заведующий кафедрой



С.Ю. Соболева