

Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Бианкина Алена Олеговна  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 27.03.2026 20:57:27  
Уникальный программный ключ:  
b2aeadef209e4ec12d89f812db7eed614bb00b0c

Автономная некоммерческая организация высшего образования

## Институт социальных наук

Департамент Экономики, управления, менеджмента и бизнес-информатики



Утверждаю  
*[Signature]*  
Ректор Бианкина А.О.

протокол № 7 от 25 марта 2024 г.

### Рабочая программа учебной дисциплины

## Б.1 В. 08 СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ

(по направлению подготовки 38.04.01 «Экономика»)

Магистерская программа-Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений

Уровень высшего образования

Магистратура

Год начала подготовки -2024

Москва 2024

Составитель:

Рабочая программа дисциплины рассмотрена на заседании департамента Экономики, управления, менеджмента и бизнес-информатики , протокол от 25 марта 2024 г. № 7.

## Содержание

<b>№ п/п</b>	<b>Название раздела</b>	<b>стр.</b>
1.	Цели и задачи освоения дисциплины	6
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП ВО	6
3.	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций	7
4.	Структура и содержание дисциплины	9
5.	Учебно-методическое обеспечение дисциплины	17
6.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	20
7.	оценочные материалы для текущего контроля успеваемости промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	22
8.	Методические материалы для обучающихся по освоению дисциплины	28
9.	Методические материалы для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	30
10	Приложение 1	34

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

**Целями изучения** дисциплины являются:

- создание у будущих магистров целостного представления о современном стратегическом анализе, его методологических подходах и роли в повышении конкурентоспособности организации;
- формирование практических навыков использования инструментария стратегического анализа при решении практических вопросов в области стратегического управления.

**Задачами** дисциплины являются:

- усвоение обучающимися теоретических основ современного стратегического анализа;
- изучение основ стратегического анализа в системе и процессе стратегического управления организацией;
- ознакомление с историей развития науки «Современный стратегический анализ», с достижениями в этой области в практической деятельности предприятий и организаций за рубежом и в РФ;
- овладение инструментарием и методикой проведения стратегического анализа в конкретных условиях деятельности предприятий и организаций;
- приобретение практических навыков проведения стратегического анализа, включая отбор качественной и своевременной информации и ее консолидацию для разработки и реализации эффективной стратегии развития бизнеса.

## 2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП ВО

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части дисциплин учебного плана и изучается во 2 семестре (очная форма). Это означает формирование в процессе обучения у магистров теоретических основ для системы профессиональных знаний и компетенций при изучении дисциплин, а также навыков самостоятельной работы в области развития современного экономического анализа в организациях.

Для освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» обучающийся должен обладать «входными» знаниями, умениями и навыками, приобретенными в результате освоения предшествующих дисциплин бакалавриата.

Теоретическими дисциплинами, для которых освоение дисциплины «Современный стратегический анализ» необходимо как предшествующее, являются: «Проектный анализ и обоснование проекта», «Управление бизнес-процессами предприятия», «Внешнеэкономическая деятельность организации».

Обучающийся должен обладать набором компетенций, которые позволят ему усваивать теоретический материал дисциплины «Современный стратегический анализ», реализовывать полученные знания, умения, навыки в практической деятельности.

В результате освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» обучающийся должен:

**Знать:**

- способы сбора и обработки качественной и своевременной информации о внутренней и внешней среде организации;
- инструментальные средства обработки аналитической информации об организации и ее макро- и микроокружении;

- приемы, методы и методики стратегического анализа, позволяющие решать управленческие задачи стратегического характера, требующие аналитического обоснования, а также оценивать степень достоверности используемой информации для их решения;

**Уметь:**

- собирать и обрабатывать данные для решения стратегических задач в интересах развития бизнеса;
- выбирать методическое обеспечение и инструментальные средства для проведения качественного стратегического анализа;
- собирать, анализировать и интерпретировать финансовую информацию, содержащуюся в отчетности экономических субъектов и других источников;
- организовывать деятельность рабочей группы для выполнения конкретной аналитической задачи;

**Владеть навыками:**

- сбора и обработки необходимых данных;
- выбора и применения инструментальных средств для обработки данных;
- анализа и интерпретации стратегической информации, содержащейся в различных источниках;
- использования современных технических средств и информационных технологий при проведении стратегического анализа;
- интерпретации полученных в процессе анализа результатов и формулирования выводов и рекомендаций.

**3. ПЕРЕЧЕНЬ ПЛАНИРУЕМЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ, СООТНЕСЕННЫХ С ИНДИКАТОРАМИ ДОСТИЖЕНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ УК-1, ОПК-2; ОПК-4, ПРЕДСТАВЛЕН В ТАБЛИЦЕ 1.**

**Таблица 1. Результаты освоения дисциплины**

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	УК-1.3. Знать методологию научного анализа и синтеза для решения проблемных ситуаций и проектирует процессы по их устранению;	Знать: методы качественного и количественного оценивания функционирования систем для решения проблемных ситуаций
	УК-1.6 Уметь анализировать проблемные ситуации как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними	Уметь: осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

	УК-1.8. Владеть инструментарием анализа для решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов.	Владеть: навыками проведения системного анализа, методами моделирования сложных систем, методами поиска и принятия решений.
<b>ОПК-2.</b> Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	ОПК-2.1. Знать: продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	Знать: методологию, состоящей из конкретной методики как совокупности, специальных методов, применяемых для обработки анализа экономической информации
	ОПК-2.3 Уметь: использовать методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях при решении стратегических задач;	Уметь: применять знания и правила, накопленные в исследованиях, в современном экономическом анализе
	ОПК-2.5. Владеть: методическим инструментарием для экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	Владеть: методами прогнозного экономического анализа
<b>ОПК-4.</b> Способен принимать экономически и финансово обоснованные организационно-управленческие решения в профессиональной деятельности и нести за них ответственность	ОПК-4.2 Знать: методологию реализации экономических и финансовых решений в правовом контексте	
	ОПК-4.4. Уметь: использовать научный инструментарий по оценке экономических решений	Уметь: на основе современных методов и матричных моделей разрабатывать экономические и финансово обоснованные организационно-управленческие решения и применять результаты в профессиональной деятельности

	ОПК-4.6 Владеть: механизмом разработки, создания и развития новых направлений деятельности организации с учетом новых рыночных возможностей и экономической выгоды.	Владеть: методами и приемам и анализа экономических явлений и процессов.
--	---	--

Процесс изучения дисциплины направлен на осознание социальной значимости своей будущей профессии, обладание высокой мотивацией к профессиональной деятельности, формирование способности к экономическому образу мышления.

#### 4. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

##### 4.1. Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единицы

Таблица 2. Учебно-тематический план по очной форме обучения

№ п\п	Разделы дисциплины	семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу в ак.ч.				Коды компетенций и индикаторов	Виды текущего контроля успеваемости
			Л	ЛР	ПЗ	СР		
1	<b>Тема 1.</b> Стратегический анализ в системе и процессе стратегического управления	1	1		1	6	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
2	<b>Тема 2.</b> Источники информации и методы разработки стратегии	1	1		1	4	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
3	<b>Тема 3.</b> Матричные методы анализа стратегий	1	1		2	10	УК-1 УК-1.3	*(Опрос, тесты, ситуационные

	конкурентного преимущества						УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
4	<b>Тема 4.</b> Стратегический анализ с использованием методов позиционирования	1	1		2	10	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
5	<b>Тема 5.</b> Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества	1	2		2	11 10,7	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
6	<b>Тема 6.</b> Аналитические инструменты стратегического планирования	1	1		2	8	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)

7	<b>Тема 7.</b> Анализ рисков развития бизнеса Анализ в системе контроллинга бизнес-процессов	1	2		2	8	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
8	<b>Тема 8.</b> Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития. Прогнозирование и методы снижения рисков банкротства	1	2		2	10	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	*(Опрос, тесты, ситуационные задачи, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки)
**ИВКР, включая промежуточную аттестацию обучающихся — ак.час.								
Всего академических часов — 108 ак. часов (с учетом ИВКР)								

\*материалы для проведения текущей аттестации обучения и критерии ее оценки представлены в п.7 РПД и в приложении к настоящей РПД.

Тесты, метод бизнес-кейс, научный реферат, эссе, доклад с презентацией, научная дискуссия по темам дисциплины на усмотрение педагогического работника.

\*\* (ИВКР) — иные виды контактной работы.

**Примечания:**

**А) Для обучающегося по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении:**

При разработке основной образовательной программы высшего образования согласно требованиям Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.01 Экономика**, (магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки № 952 от 12.08.2020 г. (Зарегистрировано в Минюсте России 21.08.2020 N 59391), утверждённого приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 (зарегистрирован в Минюсте России 14.07.2017 № 47415); Федеральных и локальных нормативных актов; Устава образовательной организации:

- разрабатывает, согласовывает с участниками образовательных отношений и утверждает в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту индивидуальный учебный план конкретного обучающегося (учебный план, обеспечивающий освоение основной образовательной программы высшего

образования на основе индивидуализации её содержания с учётом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося);

- устанавливает для конкретного обучающегося по индивидуальному учебному плану, в том числе при ускоренном обучении, одинаковые дидактические единицы — элементы содержания учебного материала, изложенного в виде утверждённой в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту рабочей программы дисциплин базовой и вариативной части, как обязательного компонента разработанной и реализуемой образовательной организацией основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы магистратуры по направлению подготовки **38.04.01 Экономика**; форма обучения — очно-заочная; срок получения образования по программе магистратуры — 2 года, 2 года и 6 месяцев, соответственно; типы задач профессиональной деятельности: организационно-управленческая; научно-исследовательская; направленность (профиль) программы магистратуры — («**Управление проектами**»);
- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося объём дисциплин базовой и вариативной части в зачётных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на его контактную работу с руководящими и педагогическими работниками образовательной организации, а также лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной программы магистратуры на условиях гражданско-правового договора (*по видам учебных занятий*), включающую в себя:
  - а) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
  - б) иную контактную работу (*при необходимости*), предусматривающую групповую или индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях, определяемую образовательной организацией самостоятельно;
- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося количество академических часов, выделенных на организацию и проведение текущего контроля его успеваемости и промежуточной аттестации (часы на контроль, контроль самостоятельной работы, часы на контрольные работы и др.) по дисциплинам базовой и части, формируемой участниками образовательных отношений;
- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося (количество академических часов, выделенных на его самостоятельную работу/ на его самостоятельную работу под руководством педагогического работника (*при необходимости*) по дисциплинам базовой и части, формируемой участниками образовательных отношений

**Б) Для обучающегося с ограниченными возможностями здоровья и инвалида (*при наличии факта зачисления таких обучающихся с учётом конкретных нозологий*):**

При разработке основной образовательной программы высшего образования согласно требованиям Федерального закона Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки **38.04.01 Экономика**, (магистратура), утвержденного приказом Министерства образования и науки № 952 от 12.08.2020 г. (Зарегистрировано в Минюсте

России 21.08.2020 N 59391), а также оказания им при этом необходимой помощи, утверждённого приказом Минобрнауки России от 09.11.2015 № 1309 (зарегистрирован Минюстом России 08.12.2015, регистрационный № 40000); **раздел III «Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья»** Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования — программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утверждённого приказом Минобрнауки России от 05.04.2017 № 301 (зарегистрирован в Минюсте России 14.07.2017 № 47415); Федеральных и локальных нормативных актов; Устава образовательной организации:

- разрабатывает, согласовывает с участниками образовательных отношений и утверждает в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту индивидуальный учебный план конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) (учебный план, обеспечивающий освоение основной образовательной программы высшего образования на основе индивидуализации её содержания с учётом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося);
- устанавливает для конкретного обучающегося по индивидуальному учебному плану одинаковые дидактические единицы — элементы содержания учебного материала, изложенного в виде утверждённой в установленном образовательной организацией порядке согласно соответствующему локальному нормативному акту рабочих программ дисциплин базовой и вариативной части, как обязательного компонента разработанной и реализуемой образовательной организацией адаптированной/ индивидуальной программы реабилитации (для конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*)) основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы магистратуры по направлению подготовки **38.04.01 Экономика**; форма обучения — очная; срок получения образования по программе магистратуры — 2 года, соответственно; типы задач профессиональной деятельности: организационно-управленческая; научно-исследовательская; направленность (профиль) программы магистратуры — («**Финансовый анализ и оценка инвестиционных решений**»);
- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) объём дисциплин базовой и вариативной части в зачётных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на его контактную работу с руководящими и педагогическими работниками образовательной организации, а также лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной программы магистратуры на условиях гражданско-правового договора (*по видам учебных занятий*), включающую в себя:
  - а) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации);
  - б) иную контактную работу (*при необходимости*), предусматривающую групповую или индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками образовательной

организации и (или) лицами, привлекаемыми ею к реализации конкретной основной образовательной программы высшего образования на иных условиях, определяемую образовательной организацией самостоятельно;

- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) количество академических часов, выделенных на организацию и проведение текущего контроля его (их) успеваемости и промежуточной аттестации (часы на контроль, контроль самостоятельной работы, часы на контрольные работы и др.) по учебным дисциплинам базовой и части, формируемой участниками образовательных отношений;
- определяет в индивидуальном учебном плане конкретного обучающегося с ограниченными возможностями здоровья/ инвалида (*при наличии факта зачисления такого обучающегося с учётом конкретной (конкретных) нозологии (нозологий)*) количество академических часов, выделенных на его (их) самостоятельную работу/ на его (их) самостоятельную работу под руководством педагогического работника (*при необходимости*) по дисциплинам базовой и части, формируемой участниками образовательных отношений.

#### **Образовательные технологии в соответствии с п.34 приказа №301**

Занятия лекционного типа и занятия семинарского (практические) типа проводятся с использованием видеоматериалов. Самостоятельная работа — консультирование и проверка домашних заданий посредством электронной почты.

## **4.2. 4.2 Содержание разделов дисциплины**

### **Содержание разделов дисциплины**

#### ***Тема 1. Стратегический анализ в системе и процессе стратегического управления***

Понятие и уровни стратегии. Схема проведения стратегического анализа. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ. Аналитические подходы к разработке реализации стратегии. Анализ факторов внутренней среды организации. Анализ факторов макросреды.

#### ***Тема 2. Источники информации и методы разработки стратегии***

Организация аналитической работы для целей стратегического развития бизнеса. Информационные источники стратегического анализа. Система показателей оценки внутренней среды в разработке и контроле реализации стратегии развития бизнеса. Качественные методы, применяемые для разработки стратегии. Анализ факторов маркетинговой среды. Стратегический анализ в разработке миссии и цели организации. Методы стратегического анализа в разработке стратегии.

#### ***Тема 3. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества***

Анализ портфеля диверсифицированной организации БКГ. Многофакторный анализ на основе матрицы Мак-Кинси. Разработка эффективной стратегии с помощью матрицы Ансоффа. Метод Абеля для выбора рыночного сегмента. Обоснование стратегии конкурентного преимущества на основе модели Томпсона — Стрикленда.

#### ***Тема 4. Стратегический анализ с использованием методов позиционирования***

Концепция жизненного цикла товара. Модель пяти сил конкуренции по М. Портеру. Анализ внутреннего положения компании на основе модели Мак-Кинси —7S. SWOT-анализ. Модель делового комплексного анализа

PIMS. Стратегический SWOT-анализ.

#### ***Тема 5. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества***

Инструменты стратегического маркетингового анализа. Анализ конкурентоспособности продукции, работ, услуг. Анализ товарной политики и управление ассортиментом продукции (услуг). Анализ формирования ценовой политики. Анализ отраслевой структуры и конкурентоспособности компании. Практика применения метода ассортиментных матриц для анализа товарного портфеля.

#### ***Тема 6. Аналитические инструменты стратегического планирования***

Бизнес-планы организаций как предмет стратегического анализа. Инструменты и методы стратегического планирования. Технология SWOT –анализа. Анализ безубыточности деятельности организации. Анализ и прогнозирование запаса финансовой прочности организации. Производственный и финансовый левэридж в оценке предпринимательского риска. Оценка чувствительности ключевых показателей бизнеса к изменениям различных факторов.

#### ***Тема 7. Анализ рисков развития бизнеса***

Основные характеристики риска и рисков ситуации. Обобщенные критерии предпринимательского риска: вид риска, степень риска, уровень риска. Факторы функционирования бизнеса в условиях риска и неопределенности.

Разновидности предпринимательских рисков: политический риск; технический риск; производственный риск; коммерческий риск; финансовый риск; отраслевой риск; инновационный риск.

Аналитический процесс управления риском. Идентификация внутренних и внешних факторов риска. Качественный анализ факторов риска. Ранжирование рисков. Показатели оценки рисков. Количественная оценка рисков. Определение допустимого уровня и границ риска.

Разработка комплекса мер по снижению риска. Построение модели управления рисками.

Методы количественной оценки рисков. Теория игр. Критерии оптимальности. Оптимальность по Парето. Статистические методы принятия решений в условиях риска. Аналитические методы. Метод чувствительности критических соотношений. Метод анализа сценариев: сравнительная оценка вариантов решений. Имитационное моделирование. Определение рисков при постановке миссии и целей компании. Оценка целесообразности затрат. Методы расчета интегральных показателей риска. Модели прогнозирования риска банкротства.

Качественные методы оценки рисков. Методы экспертных оценок. Методы «мозговой атаки» и «мозгового штурма». Синектический метод. Метод Дельфи. Метод ПАТТЕРН. Метод аналогий. Качественные модели прогнозирования риска банкротства.

Способы снижения рисков. Уклонение от риска. Методы оптимизации риска. Диверсификация рисков. Методы локализации риска. Распределение риска (диссипация). Высокая информатизация процесса управления. Анализ и прогнозирование денежных потоков. Учет рисков с использованием ставки дисконтирования.

#### ***Анализ в системе контроллинга бизнес-процессов***

Контроллинг и его роль в стратегическом развитии компании. Стратегический анализ и мониторинг в системе контроллинга. Системы сбалансированных показателей.

#### ***Тема 8. Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития***

Анализ инвестиций в развитие компании. Анализ капитальных вложений. Методы отбора и реализации инвестиционных проектов. Анализ эффективности финансовых вложений и инвестиционной политики компаний. Анализ эффективности лизинга. Мониторинг инвестиционной привлекательности бизнеса.

#### ***Прогнозирование и методы снижения рисков банкротства***

Официальные методики для проведения экспертизы финансового состояния организации. Количественные «кризис-прогнозные» методики. Количественные модели прогнозирования

банкротств. Методики прогнозирования банкротства с учетом отраслевой и региональной специфики бизнеса.

#### **4.3. Содержание разделов дисциплины, необходимые для самостоятельного изучения и подготовке к промежуточной аттестации — зачет**

Самостоятельная работа обучающихся осуществляется по заданиям педагогического работника с привлечением банков электронных данных по дисциплине «Современный стратегический анализ» и направлена на формирование универсальных и профессиональных компетенций УК-1, ПК-3.

Выполнение занятий семинарского типа (практические занятия) служит важным связующим звеном между теоретическим освоением данной дисциплины и применением ее положений на практике. Они способствуют развитию самостоятельности обучающихся, более активному освоению учебного материала, являются важной предпосылкой формирования профессиональных качеств обучающихся.

**Тематика занятий семинарского типа (практические занятия) представлена в таблице 3**

**Таблица 3. Тематика семинарских занятий (практических занятий)**

<b>№</b>	<b>Наименование и краткое содержание</b>	<b>Характер занятий и цель</b>
1	Стратегический анализ в системе и процессе стратегического управления	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
2	Источники информации и методы разработки стратегии	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
3	Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
4	Стратегический анализ с использованием методов позиционирования	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
5	Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
6	Аналитические инструменты стратегического планирования	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала

7	Анализ рисков развития бизнеса. Анализ в системе контроллинга бизнес-процессов	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала
8	Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития Прогнозирование и методы снижения рисков банкротства	Решение ситуационных задач, сообщения обучающихся по итогам самостоятельной работы, опрос и собеседование, тесты с целью определения степени усвоения теоретического материала

## 5. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Организация согласно требованиям пункта 4.3 в части подпунктов 4.3.2. и 4.3.4. «Требования к материально-техническому и учебно-методическому обеспечению программы магистратуры, в целях реализации дисциплины, как обязательного компонента основной профессиональной образовательной программы высшего образования — программы магистратуры по направлению подготовки **38.04.01 Экономика** (направленность программы магистратуры «Управление проектами», в целях обеспечения расширенного воспроизводства интеллектуальных ресурсов для организаций, как важнейшего фактора устойчивого развития Российской Федерации, и удовлетворения народного хозяйства страны в высококвалифицированных кадрах в области Экономикаа обеспечена необходимым комплектом **лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства** (подлежащим обновлению при необходимости), а именно: Microsoft office 2019, Microsoft Windows 10. Для реализации дисциплины организация применяет свободно распространяемое программное обеспечение, а именно: серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: rpm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice, LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия).

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам и подлежит обновлению (при необходимости):

1. Федеральный образовательный портал (<http://www.edu.ru/>);
2. Электронная библиотечная система ВООК.ru (<https://www.book.ru/>);
3. Государственная система правовой информации — официальный интернет-портал правовой информации (<http://pravo.gov.ru/>);
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru/>);
5. Библиотека научной и студенческой информации (<http://bibliofond.ru/>);
6. Образовательный проект Fluent English (<http://eng.1september.ru/>);
7. Естественнонаучный образовательный портал (<http://www.en.edu.ru/>);
8. Цифровая библиотека по философии (<http://www.filosof.historic.ru/>);
9. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» (<https://cyberleninka.ru/>)

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья

### Использование современных образовательных технологий

Проведение занятий лекционного типа по дисциплине «Современный стратегический анализ» целесообразно осуществлять с использованием современных образовательных технологий. Интерактивные формы обучения ориентированы на широкое взаимодействие обучающихся не только с педагогическим работником, но и друг с другом. Интерактивное обучение — это специальная форма организации познавательной деятельности. Цель состоит в создании условий обучения, при которых обучающийся чувствует свою успешность, свою интеллектуальную состоятельность.

Реализация рабочей программы по данной дисциплине предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий (в сочетании с внеаудиторной работой) с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.

**Таблица 4. Формы учебных занятий с использованием активных и интерактивных технологий обучения**

№ пп	Наименование раздела	Формы занятий с использованием активных и интерактивных образовательных технологий	Трудоемкость (ак.час.)
1.	Анализ рисков развития бизнеса	Практические занятия с разбором конкретных ситуаций: 1. Основные риски внешней деловой окружающей среды, которые необходимо учитывать при обосновании и разработке стратегии развития золотодобывающего предприятия. 2. Маркетинговые риски организации, добывающей строительные минеральные ресурсы. 3. Оптимальная стратегия развития железорудного горнообогатительного комбината при учете социально-экономической ситуации в стране и уровень конкуренции в отрасли.	2 ак. час./ 2 ак.час./ 2 ак.час.
Итого:			2 ак. час.

В соответствии с РПД по данной дисциплине могут использоваться следующие виды учебных занятий.

*Аудиторные занятия*

Все виды аудиторных занятий сочетают образовательную, воспитательную практическую и методическую функции.

*Интерактивная лекция* — занятие лекционного типа с использованием современных информационных средств, предназначенное для овладения обучающимися знаниями теоретического характера в рамках материала дисциплины.

*Штудирование* — учебная работа по структурированию и анализу содержания образовательно-информационных ресурсов по дисциплине, результатом которой являются подготовка конспекта, тезисов, составление логических схем или классификаций по изучаемой теме, а также глоссария основных терминов и понятий, фактов, персоналий и дат.

*Самостоятельная работа (работа с интернет ресурсами).*

*Зачет* — промежуточная аттестация, которая проводится по учебной дисциплине по окончании ее изучения. Занятие аудиторное, в устной (письменной) форме или с использованием информационных тестовых систем.

1. Реализация компетентностного подхода предусматривает широкое использование в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения занятий в сочетании с внеаудиторной работой с целью формирования и развития профессиональных навыков обучающихся.
2. Занятия лекционного типа проводятся в формате активного вовлечения обучающихся в образовательный процесс.
3. Занятия лекционного типа по темам, осуществляют с использованием слайдов, подготовленных в программе Microsoft Power Point.

Обучающиеся при подготовке самостоятельной работы — занятия семинарского типа (практические занятия), посвященные изучению дисциплиной «**Современный стратегический анализ**», используют компьютерный класс с выходом в Интернет.

### **5.1. Основная литература**

1. Малышенко, В.А. Стратегический финансовый анализ как метод изучения комплексной финансовой устойчивости предприятия : монография / Малышенко В.А. — М. : Русайнс, 2020. — 185 с. — ISBN 978-5-4365-1730-8. — URL: <https://book.ru/book/934099> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
2. Комплексный стратегический анализ устойчивого развития экономических субъектов : учебник / Никифорова Е.В., под ред., Ефимова О.В., Басова М.М., Ушанов И.Г., Шнайдер О.В. — М. : КноРус, 2020. — 160 с. — ISBN 978-5-406-01555-1. — URL: <https://book.ru/book/935688> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
3. Агафонов, В.А. Системный анализ в стратегическом управлении : учебное пособие / Агафонов В.А. — М. : Русайнс, 2018. — 227 с. — ISBN 978-5-4365-1308-9. — URL: <https://book.ru/book/925854> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.

### **5.2. Дополнительная литература**

1. Исаева, Е.А. Стратегический Экономика в финансово-кредитных организациях : учебное пособие / Исаева Е.А. — М. : КноРус, 2019. — 174 с. — ISBN 978-5-406-07278-3. — URL: <https://book.ru/book/932241> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
2. Грибов, А.Ф. Проектный анализ : учебное пособие / Грибов А.Ф. — М. : КноРус, 2020. — 350 с. — (магистратура). — ISBN 978-5-406-07146-5. — URL: <https://book.ru/book/933990> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
3. Никонова, И.А. Стоимостная оценка в проектном анализе и проектном финансировании. Сборник статей : монография / Никонова И.А. — М. : КноРус, 2018. — 173 с. — ISBN 978-5-4365-2630-0. — URL: <https://book.ru/book/930484> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
4. Бережной, В.И. Современные проблемы экономики и поиск решений. Том 1 : сборник статей / Бережной В.И., Бережная Е.В., Бережная О.В., Суспицына Г.Г., Дешеева Н.В. — М. : Русайнс, 2016. — 202 с. — ISBN 978-5-4365-0936-5. — URL: <https://book.ru/book/920797> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
5. Бережной, В.И. Современные проблемы экономики и поиск решений. Том 2 : сборник статей / Бережной В.И., Бережная Е.В., Бережная О.В., Суспицына Г.Г., Дешеева Н.В. — М. : Русайнс, 2016. — 235 с. — ISBN 978-5-4365-0937-2. — URL: <https://book.ru/book/920725> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.
6. Коргова, М.А. Актуальные вопросы экономики и управления персоналом в современных

организациях : монография / Коргова М.А. — М.: Русайнс, 2020. — 258 с. — ISBN 978-5-4365-4083-2. — URL: <https://book.ru/book/935604> (дата обращения: 22.01.2021). — Текст : электронный.

### 5.3. Периодические издания

1. Вопросы экономики
2. Маркетинг и маркетинговые исследования
3. Российский экономический журнал

### 5.4. Интернет-ресурсы

1. Федеральный образовательный портал (<http://www.edu.ru/>);
2. Электронная библиотечная система ВООК.ru (<https://www.book.ru/>);
3. Государственная система правовой информации — официальный интернет-портал правовой информации (<http://pravo.gov.ru/>);
4. Единое окно доступа к образовательным ресурсам (<http://window.edu.ru/>);
5. Естественнонаучный образовательный портал (<http://www.en.edu.ru/>);
6. Цифровая библиотека по философии (<http://www.filosof.historic.ru/>);
7. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» (<https://cyberleninka.ru/>)

## 6. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Занятия лекционного типа и занятия семинарского типа (практические занятия) проходят в специализированных аудиториях, оснащенных презентационной мультимедийной техникой (проектор, экран, ноутбук):

● **Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 16 для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:**

Письменные столы обучающихся, стулья обучающихся, письменный стол педагогического работника, стул педагогического работника, доска, мультимедийный проектор, ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.

**Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):**

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия),

Специализированная многофункциональная учебная аудитория № 16 для проведения учебных занятий лекционного типа, семинарского типа (практических занятий), групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, в том числе для организации практической подготовки обучающихся, подтверждающая наличие материально-технического обеспечения, с перечнем основного оборудования:

Письменные столы обучающихся, стулья обучающихся, письменный стол педагогического

работника, стул педагогического работника, кафедра, магнитно-маркерная доска, мультимедийный проектор, экран, ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.

**Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):**

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия),

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде Организации:

- **Помещение № 16 для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.**

Письменные столы обучающихся; стулья обучающегося, магнитно-маркерная доска, ноутбук с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.

**Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):**

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия), Свободно-распространяемое ПО. Договор No419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.

- **Помещение № 16 для самостоятельной работы обучающихся, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.**

Письменные столы обучающихся, стулья обучающихся, письменный стол педагогического работника, стул педагогического работника, стеллаж для учебно-методических материалов, в том числе учебно-наглядных пособий, компьютер с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации, аудиоколонки.

**Программное обеспечение (комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства):**

Серверные операционные системы: Ubuntu, Debian; Пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler; Офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice (*отечественное производство*), LibreOffice; Облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites; Веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия),

Доступная среда. Аудитория № 13 для занятий и проведения вступительных испытаний лиц с ОВЗ расположена на первом этаже здания института с увеличенной шириной проходов, с

учетом подъезда и разворота кресла-коляски и имеет следующее оборудование:

- персональный компьютер, монитор, принтер, ноутбук, наушники с микрофоном проводные накладные с регулятором;
- серверные операционные системы: Ubuntu, Debian;
- пакетные менеджеры: npm, yarn, bundler;
- офисные пакеты: Onlyoffice, OpenOffice, LibreOffice;
- облачные сервисы: Яндекс.Облако, Heroku, Google Documents, Google Sites;
- веб-браузеры: Google Chrome, Mozilla Firefox, Opera, Microsoft Edge, Zoom (бесплатная версия);
- свободно-распространяемое ПО. Договор №419/2020 по сопровождению Электронного периодического справочника "Система Гарант" от 31 октября 2020 г.;
- оборудованное рабочее место для лиц с ОВЗ: для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата оборудовано место за компьютерным столом для лиц в инвалидной коляске; лупа настольная на прищепке с подсветкой для лиц с ограниченными возможностями зрения;
- столы, стулья обучающихся.

#### **Библиотека. Аудитория № 9:**

Стеллажи книжные односторонние, шкаф книжный односторонний, стол письменный, шкаф, гарнитура, персональный компьютер (с лицензионным программным обеспечением: Windows, Microsoft Office, антивирус Kaspersky Endpoint Security, Adobe Reader, Mozilla Firefox, Media Player Classic). Доступ к юридическим базам информационно-справочной системы "Консультант плюс", "Гарант", официальный интернет-портал правовой информации (через веб-интерфейс), база данных 1С.

### **7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ (Приложение 1)**

Оценочные материалы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине создаются в соответствии с требованиями ФГОС ВО для аттестации обучающихся на соответствие их учебных достижений поэтапным требованиям соответствующей основной образовательной программы для проведения входного и текущего оценивания, а также промежуточной аттестации обучающихся. оценочные материалы являются составной частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения ОПОП ВО.

Оценочные материалы — комплект методических материалов, нормирующих процедуры оценивания результатов обучения, т.е. установления соответствия учебных достижений запланированным результатам обучения и требованиям образовательных программ, рабочих программ дисциплин.

#### **Оценочные материалы сформированы на основе ключевых принципов оценивания:**

- валидности: объекты оценки должны соответствовать поставленным целям обучения;
- надежности: использование единообразных стандартов и критериев для оценивания достижений;
- объективности: разные обучающиеся должны иметь равные возможности добиться успеха.

#### **Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:**

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);

- качество оценочных материалов и оценочные материалы в целом, обеспечивающее получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

**Основными параметрами и свойствами оценочных материалов являются:**

- предметная направленность (соответствие предмету изучения конкретной дисциплины);
- содержание (состав и взаимосвязь структурных единиц, образующих содержание теоретической и практической составляющих дисциплины);
- объем (количественный состав оценочных материалов);
- качество оценочных материалов и оценочные материалы в целом, обеспечивают получение объективных и достоверных результатов при проведении контроля с различными целями.

Программой дисциплины предусмотрены следующие виды текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся. Формы оценочных материалов и критерии оценивания формируемые универсальными и профессиональными компетенциями представлены в таблице 5.

**Таблица 5. Оценочные материалы и шкалы оценивания**

Наименование оценочного материала	Краткая характеристика оценочного материала	Представление оценочного материала	Шкала оценивания
Промежуточная аттестация - тестирование	Средство проверки теоретических знаний и умений применять полученные знания для решения задач определенного типа по теме или разделу	тесты	*Отметка в системе
Работа на семинаре в виде ответа на вопросы педагогического работника, дополнения к ответам других обучающихся	Проводится в диалоговом режиме. Позволяет выявить знания обучающегося, его умение слушать выступления других обучающихся, улавливать ошибки в выступлениях, давать комплексную оценку выступлениям, а также умение логично выстроить ответ в соответствии с поставленным вопросом. Воспитывает коллективные навыки работы.	Вопросы и задания для семинарских занятий	традиционная система Института
Научный реферат – текущая аттестация	Реферат как обзор содержания научной (научно-практической) литературы позволяет выявить умение обучающегося ранжировать правовые проблемы по важности, сравнивать	Тематика научных рефератов	**Балльная система

	различные точки зрения на предмет исследования, логично и кратко излагать суть научного исследования		
Доклад с презентацией – текущая аттестация	оценочные материалы, позволяющие включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения	Дискуссионные темы	**Балльная система
Бизнес-кейс	Бизнес кейс – это конкретная бизнес проблема, взятая из реальной жизни, требующая оригинального подхода в ее решении. формировании креативного подхода к решению задач, а также на разработке нестандартных моделей поведения в кризисный момент.	Применение знаний и умений для решения проблемных ситуаций. Владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Высокий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности планированию и предвидению результатов.	***Балльная система
Тесты - текущая аттестация	Система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний и умений	Фонд тестовых заданий	Процентная шкала Допускается последующий перевод в балльную шкалу
Научная дискуссия-текущая аттестация			традиционная система Института
Промежуточная аттестация-экзамен	Позволяет выявить сформированность компетенций	Вопросы к промежуточной аттестации - зачету	традиционная система Института

**Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Университетская (традиционная система)	Шкала оценивания	Описание показателей университетской системы
Отлично	Освоена в полной мере	<p>высокий уровень освоения учебного материала;</p> <p>высокий уровень умения использовать теоретические знания при выполнении практических задач;</p> <p>высокий уровень умения активно использовать электронные образовательные ресурсы, находить требующуюся информацию, изучать ее и применять на практике;</p> <p>обоснованность и четкость изложения материала;</p> <p>оформление материала в соответствии с требованиями стандарта;</p> <p>высокий уровень умения ориентироваться в потоке информации, выделять главное;</p> <p>высокий уровень умения четко формулировать проблему, предложив ее решение, критически оценить решение и его последствия;</p> <p>высокий уровень умения определить, проанализировать альтернативные возможности, варианты действий;</p> <p>высокий уровень умения формулировать собственную позицию, оценку и аргументировать ее.</p>
хорошо	Освоена	<p>сформированы все учебные умения;</p> <p>теоретические знания использованы при выполнении практических задач;</p> <p>использованы электронные образовательные ресурсы;</p> <p>продемонстрирована определенная обоснованность и четкость изложения материала;</p> <p>оформление материала в соответствии с требованиями стандарта;</p> <p>учебная проблема формулируется и предлагается ее решение.</p>
удовлетворительно	Частично освоена	<p>сформированы только общие учебные умения;</p> <p>теоретические знания недостаточно использованы при выполнении практических задач;</p> <p>есть незначительные отклонения от оформления материала в соответствии с требованиями стандарта.</p>
неудовлетворительно	Не освоена	<p>теоретические знания использованы при выполнении практических задач, но есть грубые ошибки и неточности;</p> <p>есть значительные отклонения от оформления материала в соответствии с требованиями стандарта.</p>

**\*\*Описание показателей и критерии оценивания доклада**

**Таблица 6.**

Показатели	Критерии оценивания доклада
5 (пять)	<p>Задание выполнено полностью в экономической терминологии, соответствие содержания теме и плану доклада, умело использованы ссылки на нормативную базу, полнота и глубина раскрытия основных понятий проблемы; обоснованность способов и методов работы с материалом; умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал; умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</p> <p>Универсальными и общепрофессиональные компетенции сформированы на повышенном уровне в соответствии с целями и задачами дисциплины.</p>
4 (четыре)	<p>Владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; полнота использования литературных источников по проблеме. Однако, задание выполнено не полностью.</p> <p>Проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <p>Вопрос раскрыт более чем наполовину, но без ошибок либо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— имеются незначительные и/или единичные ошибки, либо:</li> <li>— использованы ссылки менее чем на половину рекомендованных по данному вопросу источников, либо:</li> <li>— допущены 1–2 фактические ошибки.</li> </ul> <p>Универсальными и общепрофессиональные компетенции сформированы на высоком уровне.</p>
3 (три)	<p>Владение терминологией и понятийным аппаратом проблемы; соблюдение требований к объему реферата. Однако, проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <p>Вопрос раскрыт частично либо:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— ответ написан небрежно, неаккуратно, использованы не общепринятые сокращения, затрудняющие ее прочтение, либо:</li> <li>— допущено 3–4 фактические ошибки.</li> </ul> <p>Универсальными и общепрофессиональные компетенция сформированы на пороговом уровне.</p>
2 (два)	<p>Проверка правильности формирования и развития компетенций выявила следующие недостатки:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>— обнаруживается общее представление о сущности вопроса;</li> <li>— обнаружено отсутствие признаков формирования необходимых компетенций;</li> </ul> <p>Универсальными и общепрофессиональные компетенции не сформированы.</p>

**\*\*\*Описание показателей и критерии оценивания научного реферата**

**5 баллов** — содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания и требованиями оформления реферата; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; корректно оформлены и в полном объёме представлены список использованной литературы и ссылки на использованную литературу в тексте

реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**4 балла** — содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; реферат имеет чёткую композицию и структуру; в тексте реферата отсутствуют логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлены список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; корректно оформлены и в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; отсутствуют орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен качественный анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**3 балла** — содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в целом реферат оформлен в соответствии с общими требованиями написания реферата, но есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть единичные орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; в целом реферат представляет собой самостоятельное исследование, представлен анализ найденного материала, отсутствуют факты плагиата;

**2 балла** — содержание реферата соответствует заявленной в названии тематике; в реферате отмечены нарушения общих требований написания реферата; есть погрешности в техническом оформлении; в целом реферат имеет чёткую композицию и структуру, но в тексте реферата есть логические нарушения в представлении материала; в полном объёме представлен список использованной литературы, но есть ошибки в оформлении; некорректно оформлены или не в полном объёме представлены ссылки на использованную литературу в тексте реферата; есть частые орфографические, пунктуационные, грамматические, лексические, стилистические и иные ошибки в авторском тексте; реферат не представляет собой самостоятельного исследования, отсутствует анализ найденного материала.

**\*Критерии оценки выполнения бизнес-кейса**

Критериями оценки выполненного кейс-задания являются:

1. Научно-теоретический уровень выполнения кейс-задания и
2. Полнота решения кейса.
3. Степень творчества и самостоятельности в подходе к анализу кейса и его решению.
4. Доказательность и убедительность.
5. Полнота и всесторонность выводов.
6. Наличие собственных взглядов на проблему.

**«Отлично»** — кейс-задание выполнено полностью, обучающийся (магистрант) приводит полную четкую аргументацию выбранного решения на основе качественно сделанного анализа. Демонстрируются хорошие теоретические знания, имеется собственная обоснованная точка зрения на проблему(ы) и причины ее (их) возникновения. В случае ряда выявленных проблем четко определяет их иерархию.

**«Хорошо»** — кейс–задание выполнено полностью, но обучающийся (магистрант) не приводит полную четкую аргументацию выбранного решения. Имеет место излишнее теоретизирование, или наоборот, теоретическое обоснование ограничено, имеется собственная точка зрения на проблемы, но не все причины ее возникновения установлены.

**«Удовлетворительно»** — кейс–задание выполнено более чем на 2/3, обучающийся (магистрант) не может четко аргументировать сделанный выбор, показывает явный недостаток теоретических знаний. Выводы слабые, свидетельствуют о недостаточном анализе фактов, в основе решения может иметь место интерпретация фактов или предположения, Собственная точка зрения на причины возникновения проблемы не обоснована или отсутствует.

**«Неудовлетворительно»** — кейс–задание не выполнено, или выполнено менее чем на треть. Отсутствует детализация при анализ кейса.

## 8. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ПО ОРГАНИЗАЦИИ ИЗУЧЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Успешное усвоение дисциплины предполагает активное, творческое участие обучающегося на всех этапах ее освоения путем планомерной, повседневной работы.

Получение углубленных знаний по изучаемой дисциплине достигается за счет дополнительных часов к аудиторной работе — самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с дополнительной научной литературой по проблематике дисциплины, анализа научных концепций и практических рекомендаций лидеров в области современного экономического анализа — ведущих российских организаций и зарубежных компаний.

Получение углубленных знаний по дисциплине достигается за счет активной самостоятельной работы обучающихся. Выделяемые часы целесообразно использовать для знакомства с учебной и научной литературой по проблеме дисциплины, анализа научных концепций.

### Оценка результатов освоения дисциплины

Критерии оценивания степени полноты и качества освоения компетенций в соответствии с планируемыми результатами обучения.

Оценка работы обучающегося в течение семестра по дисциплине осуществляется педагогом в соответствии с разработанной им системой контроля за усвоением различных разделов изучаемой дисциплины. Оценка результатов освоения дисциплины обучающимися очно-заочной форме обучения осуществляется по 100-балльной шкале в соответствии рейтинговой системой оценивания знаний обучающихся (табл. 9). Рейтинговая система оценки по курсу «Современный стратегический анализ» для обучающихся очно-заочной форме обучения по направлению подготовки 38.04.01 Экономика направленность «Управление проектами».

**Таблица 7. Рейтинговая система оценки для обучающегося очно-заочной формы обучения**

№ п/п	Виды мероприятий в рамках текущего контроля	Количество баллов
1	2	3
1 текущая аттестация		
1.1	Выполнение расчетно-аналитических работ №1-2	15
1.2	Тестирование по разделу 1 дисциплины	10
	ИТОГО за первую текущую аттестацию	25
2 текущая аттестация		

2.1	Выполнение расчетно-аналитических работ №3-4	15
2.2	Тестирование по разделу 2 дисциплины	10
	ИТОГО за вторую текущую аттестацию	25
3 текущая аттестация		
3.1	Индивидуальная презентация результатов исследования	40
3.3	Тестирование по разделу 2 дисциплины	10
	ИТОГО за третью текущую аттестацию	50
	<b>ВСЕГО</b>	<b>100</b>

### **Общесистемные требования к реализации программы магистратуры**

Организация располагает на праве собственности материально-техническим обеспечением образовательной деятельности (помещениями и оборудованием) для реализации программы магистратуры по Блоку 1 «Дисциплины» и Блоку 3 «итоговая аттестация» в соответствии с учебным планом.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечен индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационно-образовательной среде Организации из любой точки, в которой имеется доступ к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее — сеть «Интернет»), как на территории Организации, так и вне ее.

#### **Формы промежуточной аттестации по дисциплине**

Программой дисциплины предусмотрены следующие формы промежуточной аттестации: 1 семестр — зачет (очная форма). Время проведения промежуточной аттестации в соответствии с расписанием.

**Электронная информационно-образовательная среда образовательной организации** обеспечивает:

- доступ к учебным планам, рабочим программам дисциплин (модулей), программам практик, электронным учебным изданиям и электронным образовательным ресурсам, указанным в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик;
- формирование электронного портфолио обучающегося, в том числе сохранение его работ и оценок за эти работы.

В случае реализации программы магистратуры с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий электронная информационно-образовательная среда Организации должна дополнительно обеспечивать:

- фиксацию хода образовательного процесса, результатов промежуточной аттестации и результатов освоения программы магистратуры;
- проведение учебных занятий, процедур оценки результатов обучения, реализация которых предусмотрена с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий;
- взаимодействие между участниками образовательного процесса, в том числе синхронное и (или) асинхронное взаимодействия посредством сети "Интернет".

Функционирование электронной информационно-образовательной среды обеспечивается соответствующими средствами информационно-коммуникационных технологий и квалификацией работников, ее использующих и поддерживающих. Функционирование электронной информационно-образовательной среды должно соответствовать законодательству Российской Федерации.

Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 149-ФЗ "Об информации, информационных технологиях и о защите информации" (Собрание законодательства Российской Федерации, 2006, N

31, ст. 3448; 2020, N 14, ст. 2035), Федеральный закон от 27 июля 2006 г. N 152-ФЗ "О персональных данных" (Собрание законодательства Российской Федерации, 2006, N 31, ст. 3451; 2018, N 1, ст. 82).

При реализации программы магистратуры в сетевой форме (не применяется) требования к реализации программы магистратуры должны обеспечиваться совокупностью ресурсов материально-технического и учебно-методического обеспечения, предоставляемого организациями, участвующими в реализации программы магистратуры в сетевой форме.

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в рабочих программах дисциплин (модулей), программах практик, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину, проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в рабочих программах дисциплин и подлежит обновлению (при необходимости).

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ОВЗ обеспечены печатными и (или) электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

## **9. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

### **Методические рекомендации к самостоятельной работе**

#### **9.1. Цели и задачи самостоятельной работы обучающихся по дисциплине «Современный стратегический анализ»**

**Цель** методических рекомендаций по самостоятельной работе обучающихся - способствовать раскрытию теоретико-методологических характеристик и способов организации самостоятельной работы обучающихся, позволяющие более эффективно работать с учебной и научной литературой, критически осмысливать прочитанный и изученный материал, овладевать фундаментальными знаниями, профессиональными умениями и навыками по профилю будущей специальности, опытом творческой, исследовательской деятельности, развивать самостоятельность, ответственность и организованность, творческого подхода к решению проблем учебного и профессионального уровней.

**Задачи самостоятельной работы обучающихся:** систематизация и закрепление полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубление и расширение теоретической подготовки; формирование умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу; развитие познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности и организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации; развитие исследовательских умений; использование материала, собранного и полученного в ходе самостоятельных занятий и на занятиях семинарского типа (практические занятия) для эффективной подготовки к зачету.

#### **Функции самостоятельной работы обучающихся:**

- **развивающая** (повышение культуры умственного труда, приобщение к творческим видам деятельности, обогащение интеллектуальных способностей обучающихся);
- **информационно-обучающая** (учебная деятельность обучающихся на аудиторных занятиях, неподкрепленная самостоятельной работой, становится мало результативной); ориентирующая и стимулирующая (процессу обучения придается ускорение и мотивация);

- **воспитательная** (формируются и развиваются профессиональные качества специалиста и гражданина);
- **исследовательская** (новый уровень профессионально-творческого мышления).

В основе самостоятельной работы обучающихся лежат следующие принципы: развития творческой деятельности; целевого планирования; личностно-деятельностного подхода.

**Для организации самостоятельной работы обучающихся необходимы следующие условия:**

- готовность обучающихся к самостоятельной деятельности; мотивация получения новых знаний;
- наличие и доступность всего необходимого учебно-методического и справочного материала;
- наличие учебно-методической литературы, согласно «Рабочей программе»;
- наличие системы регулярного контроля качества выполненной самостоятельной работы;
- регулярная консультационная помощь педагогических работников и научных руководителей.

**Самостоятельная работа обучающихся проводится с целью:**

- систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся;
- углубления и расширения теоретических знаний;
- формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию и специальную литературу;
- формирования самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, самосовершенствованию и самореализации;
- формирования практических умений и навыков;
- развития исследовательских умений;
- получения навыков эффективной самостоятельной профессиональной (практической и научно-теоретической) деятельности.

Материально-техническое обеспечение самостоятельной работы обучающихся предполагает наличие специальных аудиторий, в том числе кабинетов для самостоятельной работы обучающихся, а также оснащённость учебных кабинетов необходимым оборудованием, наглядными пособиями, выходом в Internet для максимального удобства самостоятельной работы обучающихся.

## **9.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся включает:**

Комплексное изучение обучающимися основного содержания дисциплины предполагает овладение материалами занятий лекционного типа, учебников и учебных пособий, творческую работу в ходе проведения практических и интерактивных занятий, а также целенаправленную, систематическую деятельность по самостоятельному закреплению, углублению и расширению знаний данной дисциплины.

***Основные формы самостоятельной работы:***

- изучение учебной и специальной литературы с целью освоения теоретических основ дисциплины;
- решение задач и ситуаций;
- подготовка презентаций;
- подготовка докладов;
- подготовка рефератов;
- выполнение тестовых заданий;
- подготовка к промежуточной аттестации — зачет.

***Методическое обеспечение самостоятельной работы педагогическим работником состоит из:***

- определения учебных вопросов, которые обучающиеся должны изучить самостоятельно;
- подбора необходимой учебной литературы, обязательной для проработки и изучения;
- поиска дополнительной научной литературы, к которой обучающиеся могут обращаться по желанию, при наличии интереса к данной теме;
- определения контрольных вопросов и практических заданий, позволяющих обучающимся самостоятельно проверить качество полученных знаний;
- организации консультаций педагогического работника с обучающимися для разъяснения вопросов, вызвавших у обучающихся затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

Самостоятельная работа может выполняться обучающимся в читальном зале библиотеки, в компьютерном классе, а также в домашних условиях. Организация самостоятельной работы обучающихся предусматривает контролируемый доступ к базам данных, к ресурсу Интернет. Предусмотрено получение обучающимися профессиональных консультаций, контроля и помощи со стороны НПП.

Самостоятельная работа обучающихся подкрепляется учебно-методическим и информационным обеспечением, включающим учебники, учебно-методические пособия, конспекты лекций. Самостоятельная работа должна сопровождаться эффективным непрерывным контролем и оценкой ее результатов.

Результат выполнения задания представляется в устной или письменной форме, может быть подвергнут контролю и учтен при проведении промежуточной аттестации по завершению изучения дисциплины.

### **9.3. Виды и формы самостоятельной работы обучающихся**

Для индивидуализации образовательного процесса самостоятельную работу обучающихся можно разделить на базовую и дополнительную.

Базовая самостоятельная работа обучающихся может включать следующие формы работ: изучение материала лекционного типа и учебной литературы; поиск (подбор) и обзор литературы, и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме дисциплины; выполнение домашнего задания, выдаваемого на занятиях семинарского типа

Дополнительная самостоятельная работа обучающихся направлена на углубление и закрепление знаний обучающихся, развитие аналитических навыков по проблематике дисциплины. К ней относятся: подготовка к зачету; выполнение расчетно-графической работы; исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах; анализ научной публикации по заранее определенной педагогическим работником теме; анализ статистических и фактических материалов по заданной теме, проведение расчетов, составление схем и моделей на основе статистических материалов и др. В учебном процессе высшего учебного заведения выделяют два вида самостоятельной работы: аудиторная и внеаудиторная.

Аудиторная самостоятельная работа по дисциплине выполняется на учебных занятиях под непосредственным руководством педагогического работника и по его заданиям. Основными формами самостоятельной работы обучающихся с участием педагогических работников являются: текущие консультации; занятия семинарского типа (практические занятия), как форма контроля освоения теоретического содержания дисциплин; прием и разбор домашних заданий (в часы занятий семинарского типа (практические занятия).

Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимися по заданию педагогического работника, но без его непосредственного участия. Основными формами самостоятельной работы обучающихся без участия НПП являются: формирование и усвоение

содержания материалов конспекта занятия лекционного типа на базе рекомендованной НПП учебной литературы, включая информационные образовательные ресурсы (электронные учебники, электронные библиотеки и др.); написание рефератов, эссе; подготовка к занятиям семинарского типа (практические занятия); подготовка сообщений, докладов, заданий; составление аннотированного списка статей из соответствующих журналов по отраслям знаний; углубленный анализ научно-методической литературы; выполнение заданий по сбору материала во время практик; подбор материала, который может быть использован для написания рефератов, подготовка презентаций; подготовка к занятиям, проводимым с использованием активных форм обучения-анализ бизнес-кейсов.

#### **Текущая самостоятельная работа обучающегося**

Текущая самостоятельная работа обучающегося направлена на углубление и закрепление его знаний, развитие практических умений:

- *поиск, анализ, структурирование и презентация информации;*
- *выполнение расчетных работ;*
- *исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;*
- *анализ научных публикаций по заранее определенной НПП теме.*

#### **Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа**

Творческая проблемно-ориентированная самостоятельная работа ориентирована на развитие интеллектуальных умений, комплекса общекультурных и общепрофессиональных компетенций, повышение творческого потенциала обучающихся. В результате самостоятельной подготовки обучающийся овладевает следующими компетенциями: **УК-1, ПК-3.**

#### **Содержание самостоятельной работы обучающихся по дисциплине очной формы обучения**

**Самостоятельная внеаудиторная работа** обеспечивает подготовку обучающегося к текущим аудиторным занятиям и контрольным мероприятиям для данной дисциплины учебного плана. Результаты этой подготовки проявляются в активности обучающегося на занятиях и в качестве практических занятий, тестовых заданий и других форм текущего контроля.

#### **Самостоятельная работа включает следующие виды деятельности:**

- работа с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций и учебной литературы;
- поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание реферата (эссе, доклада, научной статьи) по заданной проблеме;
- выполнение домашнего задания к занятию;
- выполнение домашней контрольной работы (решение заданий, выполнение упражнений);
- изучение материала, вынесенного на самостоятельную проработку (отдельные темы, параграфы);
- подготовка к занятиям семинарского типа (практическим занятиям);
- подготовка к текущему контролю.
- подготовка к промежуточной аттестации — зачет.

#### **Контроль самостоятельной работы**

Оценка результатов самостоятельной работы организуется как единство двух форм: самоконтроль и контроль со стороны педагогических работников.

**Оценочные материалы текущего контроля успеваемости  
и промежуточной аттестации обучающихся  
по дисциплине  
Б1.В.08 «Современный стратегический анализ»**

**ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНЫХ МАТЕРИАЛОВ**

**Таблица 1.**

№ п/п	Контролируемые темы дисциплины	Код контролируемой компетенции и индикатора	Количество заданий	Наименование оценочного материала
				Вид
1	<i>Глава 1. Стратегический анализ в системе и процессе стратегического управления</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки
2	<i>Глава 2. Источники информации и методы разработки стратегии</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки
3	<i>Глава 3. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5	3	сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки

		ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6		
4	<i>Глава 4. Стратегический анализ с использованием методов позиционирования</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки
5	<i>Глава 5. Матричные методы анализа стратегий конкурентного преимущества</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	Собеседование, сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки
6	<i>Глава 6. Аналитические инструменты стратегического планирования</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	Собеседование, сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки
7	<i>Глава 7. Анализ рисков развития бизнеса Анализ в системе контроллинга 5бизнес-процессов</i>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1	3	Собеседование, сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования,

		ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6		вопросы для самопроверки
8	<b>Глава 8. Стратегический анализ и оценка возможностей инвестиционного развития Прогнозирование и методы снижения рисков банкротства</b>	УК-1 УК-1.3 УК-1.6 УК-1.8 ОПК-2 ОПК-2.1 ОПК-2.3 ОПК-2.5 ОПК-4 ОПК-4.2 ОПК-4.4 ОПК-4.6	3	Собеседование, сообщения, ситуационные задачи, тесты, вопросы для собеседования, вопросы для самопроверки

Оценочные материалы по дисциплине являются неотъемлемой частью нормативно-методического обеспечения системы оценки качества освоения обучающимися основной профессиональной образовательной программы высшего образования и обеспечивает повышение качества образовательного процесса».

Оценочные материалы формируются на бумажном и электронном носителях.

**Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

**Методические указания и рекомендации по оценке знаний, умений, навыков при собеседовании**

Опрос является одним из наиболее распространенных методов при проверке и оценке знаний по дисциплине. Сущность метода заключается в том, что педагогический работник задает обучающемуся вопросы по содержанию изученного материала и побуждает их к ответам, выявляя таким образом качество и полноту его усвоения. Для того, чтобы проверить знания большего количества обучающихся можно применить письменный опрос. Поскольку устный опрос является вопросно-ответным методом он может перейти в собеседование.

Собеседование — средство контроля, организованное как специальная беседа ННР с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Для повышения объективности оценки собеседование может проводиться группой ННР/экспертов. Критерии оценки результатов собеседования зависят от того, каковы цели поставлены перед ним и, соответственно, бывают разных видов:

- индивидуальное (проводит педагогический работник);
- групповое (проводит группа экспертов);
- ориентировано на оценку знаний;
- ситуационное, построенное по принципу решения ситуаций.

Цели проведения собеседования определяют критерии оценки его результатов, сформированные общекультурные и общепрофессиональными компетенциями УК-1, ПК-3, приведенными в таблице 2.

**Таблица 2. Критерии оценки результатов собеседования, сформированные компетенциями УК-1, ПК-3**

<b>Цель собеседования</b>	<b>Критерии оценки результатов</b>
усвоения знаний	глубина, прочность, систематичность знаний
умений применять знания	адекватность применяемых знаний ситуации, рациональность используемых подходов
сформированности профессионально значимых личностных качеств	степень проявления необходимых качеств
сформированности системы ценностей/отношений	степень значимости определенных ценностей, проявленное отношение к определенным объектам, ситуациям
коммуникативных умений	умение поддерживать и активизировать беседу, корректное поведение и др.

**Методические указания и рекомендации по выполнению тестовых заданий**

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые обучающийся должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это обучающимся и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно.

Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Тестовые задания сгруппированы по компетенциям дисциплины. Количество тестовых вопросов / заданий по каждой компетенции дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

**Таблица 3. Критерии оценки, формирование компетенций: УК-1, ПК-3**

Предел длительности контроля	45 мин
Предлагаемое количество заданий из одного контролируемого подэлемента	согласно плана
Последовательность выборки вопросов из каждого раздела	Определенная по разделам, случайная внутри раздела
Критерии оценки:	выполнено верно заданий
«5», если	(90 -100)% правильных ответов
«4», если	(70 - 89)% правильных ответов
«3», если	(50-69)% правильных ответов

**Тестовые задания по дисциплине «Современный стратегический анализ» и формированием общекультурных и общепрофессиональных компетенций УК-1, ПК-3**

В подчеркнутых тестовых заданиях может быть только один вариант ответа, а в неподчеркнутых — несколько вариантов.

**Реализация компетенции УК-1**

**1. Расположите в правильной последовательности этапы организации исследований:**

- а) разработка плана исследования;
- б) разработка общей концепции исследования;

в) проведение исследования;  
г) представление результатов исследования руководству или заказчику;

д) оценка эффективности исследования.

б,а,в,д,г

**2. К общеметодологическим принципам, используемым в стратегическом анализе, относятся:**

а) принцип дискретности;

б) динамический принцип;

в) принцип системности;

г) принцип комплексного анализа;

д) принцип сравнительного анализа;

е) принцип учета специфики деятельности организации;

ж) принцип локализации.

**3. К источникам внешней стратегической информации относятся:**

а) многотиражные газеты конкурентов;

б) приказы о кадровом перемещении в организации;

в) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;

г) формы статистической отчетности организации.

**4. К источникам внутренней стратегической информации нельзя отнести:**

а) отчет отдела маркетинга об исследовании рынка;

б) бухгалтерский баланс организации;

в) отчет о прибылях и убытках организации;

г) формы статистической отчетности организации;

д) докладные записки сотрудников организации.

**5. Факторный анализ, изучающий факторы, связь которых с результативным показателем является вероятностной (корреляционной), называется:**

а) детерминированный;

б) стохастический;

в) статистический;

г) прогрессивный.

**6. Факторный анализ, изучающий влияние факторов, связь которых с результативным показателем носит функциональный характер, называется:**

а) детерминированный;

б) стохастический;

в) статистический;

г) прогрессивный.

**7. Исследование ведется дедуктивным способом при проведении:**

а) частного;

б) прямого;

в) обратного;

г) косвенного факторного анализа.

**8. Логический метод индукции используется при проведении:**

а) частного;

б) прямого;

- в) *обратного*;
- г) косвенного факторного анализа.

**9. Изучение влияния факторов различных уровней соподчиненности проводится при выполнении:**

- а) многостадийного;
- б) разноуровневого;
- в) многоступенчатого;
- г) параллельного факторного анализа.

**10. Причины изменения результативных показателей за прошлые периоды изучает:**

- а) ретроспективный;
- б) перспективный;
- в) дискретный;
- г) многолетний факторный анализ.

**11. Перспективный факторный анализ:**

- а) выявляет перспективы развития организации;
- б) исследует вероятную динамику факторов и результативных показателей в будущем;
- в) изучает перспективы развития отрасли.

**12. В стратегическом управлении отрасль представляет собой:**

- а) совокупность производителей какого-либо продукта;
- б) важнейшую сферу общественного производства;
- в) совокупность покупателей какого-либо продукта;
- г) совокупность предприятий, производящих товары-субституты;
- д) рынок конкретного товара.

**13. Модель выработки стратегии, представляющая формирование стратегии как полностью осознанный и контролируемый мыслительный процесс, называется:**

- а) плановой;
- б) предпринимательской;
- в) моделью обучения на опыте.

**14. К интуитивным методам прогнозирования относятся:**

- а) метод скользящих средних;
- б) метод комиссий;
- в) метод экспертных оценок;
- г) метод адаптивного сглаживания.

**15. Методами коллективных экспертных оценок являются:**

- а) метод мозгового штурма;
- б) метод «Дельфи»;
- в) синектика;
- г) метод интервью.

**16. Тренд — это:**

- а) долговременная эволюция развития;
- б) длительная тенденция изменения экономических показателей;
- в) основная составляющая прогнозируемого временного ряда;
- г) экстраполяция количественных параметров больших систем.

**17. К субъективным внутренним рискам относят риски:**

а) связанные с различными направлениями деятельности предприятия;

б) принятия управленческих решений на всех этапах планирования и реализации стратегии.

**18. Планирование, бюджетирование, хозяйственный расчет, самофинансирование и ценообразование составляют группу методов управления:**

а) социально-психологических;

б) организационно-распорядительных;

в) воспитательных;

г) *экономических.*

**19. Понятие кризиса характеризуется следующим образом:**

а) противоборство на рынке товаров и услуг;

б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде;

в) согласованность в деятельности экономической, финансовой и других систем;

г) столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений двух или более людей в ходе их взаимодействия.

**20. Причины кризиса, отражающие ошибки и волюнтаризм в управлении:**

а) субъективные;

б) объективные;

в) природные.

**21. Кризисы, которые охватывают всю социально-экономическую систему:**

а) смешанные;

б) локальные;

в) общие.

**22. Кризисы, возникающие при обострении противоречий или столкновений интересов различных групп или образований: работников и работодателей, профсоюзов и предпринимателей, персонала и других:**

а) экономические;

б) организационные;

в) психологические;

г) социальные.

**23. Кризисы, возникающие при изменении природных условий, вызванных деятельностью человека (истощении ресурсов, загрязнении окружающей среды и т.д.):**

а) природные;

б) общественные;

в) экологические.

**24. Главной причиной экономических кризисов являются:**

а) тенденции социально-психологического развития;

б) нововведения в процессах научно-технического прогресса;

в) разрыв между производством и потреблением товаров.

**25. Тактические (оперативные) мероприятия по выходу из экономического кризиса могут быть следующими:**

а) сокращение расходов;

б) закрытие подразделений;

в) сокращение персонала;

г) пересмотр миссии и системы целей предприятия;

д) анализ внешних и внутренних причин кризисной ситуации на предприятии.

**26. Наибольшей степенью организационных изменений характеризуется:**

- а) радикальное преобразование;
- б) перестройка организации;
- в) умеренное преобразование;
- г) обычное изменение.

**Реализация компетенции ПК-3**

**1. В процессе стратегического анализа изучаются:**

- а) значимые факторы внешней среды организации;
- б) процесс реализации стратегии;
- в) значимые факторы внутренней среды организации;
- г) стратегии;
- д) график работы подразделений организации.

**2. Критическими точками называются:**

- а) неблагоприятные факторы среды;
- б) наиболее важные элементы внешней и внутренней среды;
- в) нейтральные по отношению к организации факторы внешней среды.

**3. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «макроокружение»:**

- а) фоновое окружение;
- б) «экология фирмы»;
- в) внешняя среда косвенного воздействия;
- г) общая среда;
- д) рабочая среда.

**4. Какой из перечисленных ниже терминов не является синонимом по отношению к понятию «микроокружение»:**

- а) деловое окружение;
- б) внешняя среда прямого воздействия;
- в) общая среда;
- г) рабочая среда?

**5. Расположите в правильной последовательности этапы стратегического анализа:**

- а) выработка управляющих воздействий и формулирование альтернатив развития;
- б) выработка практических рекомендаций для осуществления выбранного варианта развития;
- в) анализ ретроспективы (прошлого);
- г) прогноз (оценка) перспектив;
- д) выбор альтернатив наилучшего варианта развития;
- е) новые прогнозные расчеты;
- ж) анализ будущего.

*в, г, ж, а, е, д, б*

**6. Причины изменения результативных показателей за прошлые периоды изучает:**

- а) ретроспективный;
- б) перспективный;
- в) дискретный;

г) многолетний факторный анализ.

**7. Перспективный факторный анализ:**

а) выявляет перспективы развития организации;

б) исследует вероятную динамику факторов и результативных показателей в будущем;

в) изучает перспективы развития отрасли.

**8. К макроокружению относятся:**

а) поставщики;

б) демографическая ситуация;

в) акционеры;

г) налоговая инспекция;

д) рыночная конъюнктура.

**9. К микроокружению относятся:**

а) поставщики;

б) демографическая ситуация;

в) акционеры;

г) налоговая инспекция;

д) рыночная конъюнктура.

**10. Бизнес, который характеризуется наличием значительных**

**основных возможностей и практически полным отсутствием внешних угроз, называется:**

а) реальным;

б) привлекательным;

в) идеальным;

г) основным.

**11. Бизнес, который имеет равновеликие возможности и угрозы, называется:**

а) рискованным;

б) зрелым;

в) проблемным;

г) интересным.

**12. Бизнес, который обладает одинаково низкими возможностями и угрозами, называется:**

а) рискованным;

б) зрелым;

в) проблемным;

г) стабильным.

**13. Бизнес, который имеет плохие перспективы (ограниченные возможности) и связан с неизбежными трудностями (серьезными угрозами), называется:**

а) рискованным;

б) зрелым;

в) проблемным;

г) неинтересным.

**14. Для проведения стратегического анализа микроокружения могут использоваться методы:**

а) контрольная карта сильных и слабых сторон;

б) модель пяти сил М. Портера;

в) карты стратегических групп конкурентов;

г) PEST.

**15. Согласно методу PEST внешняя среда делится на сектора:**

- а) политическое окружение;
- б) экономическое окружение;
- в) рыночное окружение;
- г) технологическое окружение;
- д) конкурентное окружение;
- е) социальное окружение;
- ж) международное окружение.

**16. В модель пяти сил М. Портера включены силы:**

- а) конкуренция внутри отрасли;
- б) сила государственного регулирования;
- в) угроза ухудшения природно-климатических условий;
- г) угроза появления новых конкурентов;
- д) сила поставщиков;
- е) сила потребителей;
- ж) угроза появления товаров-субститутов.

**17. Конкурентная борьба ужесточается, если:**

- а) товары стандартные;
- б) существуют барьеры на выходе из отрасли;
- в) спрос растет;
- г) *спрос падает*;
- д) увеличивается количество конкурентов;
- е) уменьшается количество конкурентов.

**18. Угроза появления новых конкурентов увеличивается при:**

- а) убыточности производства в отрасли;
- б) отсутствии торговых марок, знаков;
- в) производстве подакцизных товаров;
- г) минимальном уровне необходимых капитальных вложений;
- д) отсутствии экономии на масштабах.

**19. Товар-субститут по отношению к рассматриваемому товару является:**

- а) противоположным по назначению;
- б) заменителем;
- в) сопутствующим.

**20. Сила покупателей возрастает, если:**

- а) покупателей мало;
- б) покупателей много;
- в) продавцов мало;
- г) продавцов много;
- д) товары стандартные;
- е) товары уникальные;
- ж) существует возможность обратной вертикальной интеграции покупателей.

**21. Сила поставщиков возрастает, если:**

- а) покупателей мало;
- б) покупателей много;
- в) поставщиков мало;

- г) поставщиков много;
- д) продукция уникальная;
- е) продукция стандартная.

**22. Сильными сторонами организации могут быть:**

- а) высокая рентабельность;
- б) рост спроса на продукцию;
- в) активная маркетинговая деятельность;
- г) поддержка местной администрации;
- д) широкий ассортимент продукции;
- е) надежные деловые партнеры.

**23. Слабыми сторонами организации могут быть:**

- а) неустойчивое финансовое состояние;
- б) рост цен на энергоносители;
- в) банкротство поставщиков;
- г) неэффективная маркетинговая деятельность.

**24. Внешним конкурентным преимуществом выступает:**

- а) дифференциация продукции;
- б) ресурсосберегающие технологии;
- в) рациональная организация труда;
- г) компетентность персонала.

**25. Внутренним конкурентным преимуществом является:**

- а) высокое качество продукции;
- б) низкая себестоимость продукции;
- в) первоклассный сервис;
- г) привлекательный дизайн продукции.

**26. Условия для возникновения факторов конкурентного преимущества:**

- а) природные;
- б) национальные;
- в) управленческие;
- г) экономико-географические;
- д) социальные;
- е) финансово-инвестиционные.

**27. Закон опыта позволяет:**

- а) снижать себестоимость единицы продукции;
- б) эффективно управлять персоналом;
- в) успешно конкурировать с иностранными производителями.

**28. К моделям бизнес-портфеля организаций не относится:**

- а) матрица General Electric (GE);
- б) матрица Бостонской консалтинговой группы (БКГ);
- в) матрица SWOT;
- г) матрица ADL/LC.

**29. Какое из указанных ниже названий отсутствует в матрице Бостонской консалтинговой группы?**

- а) «дикие кошки»;
- б) «собаки»;
- в) «быки»;

- г) «дойные коровы»;
- д) «звезды».

**30. Метод SWOT предполагает анализ следующих групп факторов:**

- а) потребительского рынка, ситуации в отрасли, отношений с поставщиками;
- б) сильных и слабых сторон организации, угроз и возможностей;
- в) политических, экономических, технологических и социальных;
- г) экономических, политических, рыночных, технологических, конкурентных, социальных и международных.

**31. Общие конкурентные стратегии М. Портера:**

- а) интеграция;
- б) диверсификация;
- в) концентрированный рост;
- г) лидерство по издержкам;
- д) рост;
- е) дифференциация.
- ж) сокращение масштабов;
- з) фокусирование.

**32. Стратегическая бизнес-единица (СБЕ) — это:**

- а) бизнес-единица, имеющая собственную стратегию;
- б) стратегически важная зона хозяйствования;
- в) подразделение основного производства;
- г) новый, потенциально прибыльный вид бизнеса корпорации.

**33. К стратегиям развития относятся стратегии:**

- а) роста;
- б) функционирования;
- в) умеренного роста;
- г) экспорта;
- д) создания совместных предприятий;
- е) сокращения масштабов;
- ж) комбинированная стратегия.

**34. Стратегия, направленная на снижение себестоимости продукции при наращивании объемов ее производства, называется:**

- а) стратегия последнего средства;
- б) «сбора урожая»;
- в) сокращения;
- г) лидерство по издержкам.

**35. Стратегия диверсификации, базирующаяся на поиске и использовании дополнительных возможностей производства новых продуктов, которые заключены в существующем бизнесе, называется:**

- а) конгломеративной;
- б) горизонтальной;
- в) концентрической;
- г) вертикальной.

**36. Стратегия, заключающаяся в концентрации усилий на удовлетворении нужд конкретного сегмента рынка, называется:**

- а) диверсификация;
- б) специализация;
- в) фокусирование;
- г) инновационная стратегия.

**37. Максимум прибыли является основной целью и критерием эффективности для:**

- а) корпоративной стратегии;
- б) стратегии деловой единицы;
- в) функциональной стратегии.

**38. Главная стратегия организации называется:**

- а) специфической;
- б) ключевой;
- в) *генеральной*;
- г) *функциональной*.

**39. К стратегиям развития относятся стратегии:**

- а) лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования;
- б) продуктовая, маркетинговая, производственная, финансовая;
- в) роста, умеренного роста, сокращения масштабов и комбинированная стратегия;
- г) экспорта, зарубежного лицензирования, создания совместных предприятий, прямого инвестирования.

**40. Стратегия роста фирмы за счет приобретения контроля над поставщиками называется:**

- а) вперед идущей вертикальной интеграцией;
- б) обратной вертикальной интеграцией;
- в) квазиинтеграцией;
- г) полной интеграцией;
- д) горизонтальной интеграцией.

**41. К функциональным стратегиям относятся стратегии:**

- а) развития;
- б) роста;
- в) маркетинга;
- г) управления персоналом;
- д) сокращения.

**42. Экономико-математические модели включают:**

- а) целевую функцию;
- б) область допустимых решений;
- в) условие неотрицательности переменных;
- г) систему ограничений.

**43. Понятие риска характеризуется следующим образом:**

- а) вероятность наступления события, приводящая к получению высокого дохода организацией;
- б) неопределенность наступления события, приводящая к утрате собственного капитала организации;
- в) потенциальная возможность наступления события, приводящая к отклонениям от ранее поставленных целей и принятых решений.

**44. Экономический результат риска:**

- а) только положительный;

- б) как отрицательный, так и положительный;
- в) всегда нулевой;
- г) может быть отрицательным, положительным и нулевым;
- д) отрицательный.

**45. Виды рисков, которые принято выделять по сферам влияния:**

- а) макроэкономические риски;
- б) риски ближней окружающей среды;
- в) риски явной деловой среды;
- г) риски прямой окружающей среды;
- д) внутренние риски.

**46. К политическим рискам относятся:**

- а) риск изменения прогнозируемого результата вследствие инфляции в стране;
- б) риски безопасности бизнеса в стране;
- в) риски изменения конвертируемости национальной валюты;
- г) риск потери конкурентного преимущества предприятия;
- д) риски, связанные с непредвиденными изменениями любого параметра.

**47. Экономические риски предприятия включают риски:**

- а) снижения цен на реализацию продукции;
- б) потери высокопрофессиональных кадров;
- в) отсутствия лицензий на осуществление деятельности;
- г) увеличения ставок рефинансирования;
- д) появления новых конкурентов или появления товаров-субститутов;
- е) снижения объема собственных средств и увеличения суммы заемного капитала.

**48. Корпоративные финансовые ресурсы — это:**

- а) совокупность финансовых и денежных средств и отношений, сформированных в процессе хозяйствования;
- б) самостоятельная область финансов, охватывающая широкий круг денежных потоков и отношений, связанных с формированием и использованием капитала, доходов и накоплений в процессе хозяйствования;
- в) все хозяйственные ресурсы, которые числятся на балансе предприятия;
- г) часть финансовых ресурсов и отношений, которые служат источником экономического роста и социального развития предприятия.

**49. Инвестирование капитала может планироваться с помощью показателей:**

- а) ликвидности и платежеспособности;
- б) прибыли и рентабельности производственной деятельности;
- в) индекса рентабельности инвестиций и внутренней нормы прибыли.

**50. Финансовое планирование — это:**

- а) процесс выработки и принятия целевых установок количественного и качественного характера;
- б) разработка долговременных плановых проектов, программ, касающихся решения отдельных научно-технических, экологических и других проблем;
- в) конъюнктурный прогноз.

**51. Планирование капитальных вложений — это:**

- а) прогнозирование финансового риска от вложения капитала;
- б) оценка критериев при выборе более предпочтительного варианта вложения капитала;

в) процесс принятия решений по долгосрочным инвестициям, связанных с приобретением новых модернизацией или расширением существующих производственных мощностей.

**52. Чистая приведенная (текущая) стоимость, NPV, — это:**

а) разница между выручкой от реализации и капитальными вложениями в предлагаемый проект;

б) разница между капитальными вложениями и затратами на приобретение, модернизацию или реконструкцию оборудования;

в) разница между суммой денежных поступлений, порожденных реализацией инвестиционного проекта и дисконтированных на начало срока реализации, и суммы затрат, связанных с реализацией этого проекта, также дисконтированных на начало срока реализации.

**53. Бюджетное управление — это:**

а) оперативная система управления корпорацией с помощью созданных центров ответственности;

б) стадия разработки планов деятельности с использованием различных видов бюджетов по центрам ответственности.

**54. Понятие кризиса характеризуется следующим образом:**

а) противоборство на рынке товаров и услуг;

б) крайнее обострение противоречий в социально-экономической системе (организации), угрожающее ее жизнестойкости в окружающей среде;

в) согласованность в деятельности экономической, финансовой и других систем;

г) столкновение противоположно направленных целей, интересов, мнений двух или более людей в ходе их взаимодействия.

**55. Главной причиной экономических кризисов являются:**

а) тенденции социально-психологического развития;

б) нововведения в процессах научно-технического прогресса;

в) разрыв между производством и потреблением товаров.

**56. Главным фактором в преодолении отрицательных последствий кризиса являются:**

а) тип и характер кризиса;

б) момент и продолжительность кризиса;

в) эффективность антикризисного управления;

г) общая социально-экономическая обстановка.

**57. Антикризисное управление — это:**

а) функция управления, обеспечивающая равновесное состояние институциональных образований экономической системы;

б) система управленческих мер по диагностике, предупреждению, нейтрализации и преодолению кризисных явлений;

в) деятельность по оценке состояния организации с целью определения проблем ее развития и вероятности наступления кризиса.

**58. Механизм антикризисного анализа должен предполагать:**

а) перестройку функций и методов управления в целях нейтрализации кризиса;

б) усиление ответственности за принимаемые управленческие решения;

в) мониторинг сигналов кризиса;

г) мотивацию реальной оценки возможностей кризиса и учет его особенностей;

д) перестройку системы ценностей.

**59. Главными факторами, определяющими эффективность антикризисного управления, являются:**

- а) стабильное развитие экономики;
- б) усиленный государственный контроль производственной деятельности;
- в) профессионализм антикризисного управления;
- г) стратегия и качество антикризисных программ;
- д) реальное действие этических норм управления.

**60. Внутренние факторы, которые могут являться причиной банкротства организации:**

- а) политические;
- б) демографические;
- в) дефицит собственного оборотного капитала;
- г) отсутствие сбыта из-за низкого уровня организации маркетинга;
- д) усиление международной конкуренции.

**61. Наибольшей степенью организационных изменений характеризуется:**

- а) радикальное преобразование;
- б) перестройка организации;
- в) умеренное преобразование;
- г) обычное изменение.

**62. Главная задача стратегического контроля:**

- а) выявление и устранение отклонений от стратегического плана;
- б) оценка правильности осуществления стратегии;
- в) выяснение того, в какой степени реализация стратегии приводит к достижению целей организации.

**63. К характеристикам стратегического контроля относятся:**

- а) стабильность;
- б) своевременность;
- в) экстраполяция тенденций;
- г) ориентация на результат;
- д) простота;
- е) экономичность;
- ж) соответствие целям.

**64. Принципами контроллинга являются:**

- а) движение и торможение;
- б) вознаграждение;
- в) своевременность;
- г) стратегическое сознание;
- д) дуализм;
- е) документирование.

**Ситуационные задания**

**Таблица 4. Критерии оценки решения ситуационных задач, формирование компетенций: УК-1, ПК-3**

Решение ситуационных задач	Рассмотрение конкретной ситуации	Вопросы и/или задачи раздаются педагогическим работником обучающимся на карточках или диктуются. Время, отводимое на процедуру, – плановое аудиторное семинарское занятие. Оценивается самостоятельная работа
----------------------------	----------------------------------	---

		<p>обучающегося по подготовке к семинару. Результаты оценочной процедуры сообщаются обучающимся на следующем семинарском занятии с разбором ошибок и выбором правильного ответа или решения. При обработке результатов оценочной процедуры используются оценочные графы в журнале педагогического работника. Оценка «зачтено» выставляется обучающемуся, если он решил ситуационную задачу и сделал правильные аналитические выводы; оценка «не зачтено» выставляется обучающемуся, если он не решил ситуационную задачу или не сделал аналитические выводы.</p>
--	--	--

1. Составьте списки факторов, которые должны быть рассмотрены в процессе стратегического анализа для:
  - предприятия минерально-сырьевого комплекса, занимающегося производством медного концентрата;
  - геологоразведочной экспедиции;
  - завода по производству бурового оборудования.

Есть ли в составленных вами перечнях факторы, общие для разных организаций? Какие это факторы?
2. Распределите факторы, включенные вами в список для проведения стратегического анализа в предыдущем задании, на две группы: факторы внешней и внутренней среды. Выберите из них те, которые, на ваш взгляд, являются критическими точками для рассматриваемых предприятий.
3. Составьте список источников, которые могут быть использованы для сбора информации об одной из определенных вами критических точек.
4. Составьте перечень ресурсов, которые вам потребуются для сбора информации о выбранной критической точке.
5. Перечисленные ниже факторы распределите между двумя столбцами: факторы внешней среды и факторы внутренней среды.
 

Факторы внешней и внутренней среды предприятия : климат, стратегия, производимые типы медного концентрата, горная техника, научно-технический прогресс; степень изношенности парка оборудования, рыночная конъюнктура, источники ресурсов, хищения произведенной продукции; экологическая ситуация; персонал.
6. Для каждой из перечисленных ниже задач подберите подходящие методы стратегического анализа:
  - прогнозирование спроса на продукцию;
  - определение привлекательности нового рынка;
  - определение перспективности деятельности в отрасли;
  - определение сильных и слабых сторон организации;
  - прогнозирование действий конкурентов.

7. Используя метод GAP-анализа, выполните прогноз динамики продаж продукции машиностроительного завода на три года. Выполните расчет разрыва, если руководство завода поставило цель достичь через три года объема продаж 650 млн руб.

**Таблица. Объем продаж продукции машиностроительного завода**

Годы	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Шифр года	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Объем производства продукции, млн руб.	480	498	502	518	529	535	549	560	570	587

Предложите мероприятия по заполнению разрыва.

8. Составьте матрицы возможностей и угроз для:
- предприятия минерально-сырьевого комплекса, занимающегося производством медного концентрата;
  - геологоразведочной экспедиции;
  - завода по производству бурового оборудования.
9. На основе составленных вами матриц возможностей и угроз (задание 1) оцените общую привлекательность рассмотренных видов деятельности.
10. На основе составленных вами матриц возможностей и угроз (задание 1) заполните перечень возможностей и угроз для рассматриваемых организаций.
11. Рассчитайте конкурентный статус фирмы и оцените его, если уровень стратегических капитальных вложений в СЗХ составляет 40 млн руб., критическая точка объема 10 млн руб., точка оптимального объема 50 млн руб., стратегический норматив равен 0,7, а норматив возможностей 0,9.
12. Используя метод Ж.-Ж. Ламбена оцените стратегию организации и определите, какими конкурентными преимуществами она обладает, если известны следующие данные: себестоимость единицы продукции фирмы — 270 ден. ед., конкурента — 240 ден. ед.; цена единицы продукции фирмы — 400 ден. ед. а продукции конкурента — 300 ден. ед.
13. Постройте профили высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь, и его основных конкурентов.
14. Используя методику расчета интегрального КФУ, оцените конкурентоспособность любой организации по вашему выбору и определите, какими конкурентными преимуществами она обладает.
15. Изобразите матрицу БКГ и нанесите на нее положение товара, имеющего высокую долю на рынке, который характеризуется низким ростом объема спроса. Как называется такой товар? Сформулируйте основные действия организации по отношению к нему.
16. Постройте контрольную карту анализа сильных и слабых сторон для высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь, и сделайте выводы на основе ее анализа.
17. Постройте профиль среды для любого горнодобывающего предприятия и для высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь.
18. Составьте «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (EFAS) для любого горнодобывающего предприятия и для высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь.
19. Проведите стратегический анализ методами SWOT и TOWS и разработайте стратегии для любого горнодобывающего предприятия и для высшего учебного заведения, в котором вы обучаетесь.

20. Приведите примеры стратегических альтернатив для любого горнодобывающего предприятия.
21. Составьте списки основных рисков внешней деловой окружающей среды, которые необходимо учитывать при обосновании и разработке стратегии развития горнодобывающих предприятий.
22. Перечислите маркетинговые риски горнодобывающего предприятия, занимающегося производством угля. Есть ли в составленных перечнях риски, общие для представленных организаций? Какие это риски?
23. Охарактеризуйте основные цели, стоящие перед любой компанией. Можно ли их каким-либо образом группировать и ранжировать?
24. Проект, требующий инвестиций в размере \$ 10000. будет генерировать доходы в течение 5 лет в сумме \$2600 ежегодно. Следует ли принять этот проект, если приемлемая ставка дисконтирования равна 9%?
25. В октябре объем реализации продукции горного предприятия составил 2 млн руб. Себестоимость проданной продукции — 0.9 млн руб., а внереализационные расходы — 0,3 млн руб. Определите валовую и чистую прибыль предприятия от реализации.
26. Имеется следующая информация об операциях горного предприятия по итогам прошлого года (тыс. руб.):
- Получен в банке долгосрочный кредит — 120 000
  - Погашен заем — 40 000
  - Начислена амортизация — 24 700
  - Куплены основные средства — 110 000
  - Выплачены дивиденды — 56 500
  - Сделаны отчисления в резервный капитал — 26700
- Чистый приток денежных средств от текущих операций — 2 500 000
- Составьте годовой бюджет доходов и расходов и рассчитайте остаток денежного потока.
27. По итогам прошлого года выручка от реализации продукции горного предприятия составила 3,6 млн руб., переменные расходы — 2,4 млн руб., постоянные, соответственно. — 1,2 млн руб. Чему будет равен доход предприятия и как он изменится, если выручка от реализации в отчетном периоде увеличится на 15, 20, 25%?
28. Составьте бюджет движения денежных средств горного предприятия от текущих операций по нижеприведенным исходным данным (млн руб.):
- Поступления — всего
- в том числе от:
- реализации продукции — 9.6
  - арендных платежей — 2.4
  - перепродажи финансовых вложений — 1.5
  - прочие поступления — 4.1
- Платежи — всего
- в том числе:
- поставщикам за сырье, материалы,
  - топливо, энергию — 5.8
  - в связи с оплатой труда работников — 4,3
  - проценты по долговым обязательствам — 0.3
  - прочие платежи — 2,8.

29. Используя метод анализа воздействующих сил, изобразите силовое поле для высшего учебного заведения, если для реализации была выбрана стратегия повышения качества образования. Определите потребность в организационных изменениях, необходимых для реализации стратегии, и дайте рекомендации по их осуществлению.

### **Методические указания и рекомендации по написанию научной статьи**

Научная статья как средство оценки может продемонстрировать как уровень владения обучающегося учебным материалом, так и сформированность общих умений работать с информацией.

### **Критерии оценки статьи, сформированные компетенциями УК-1, ПК-3**

- обоснование актуальности темы и степень ее раскрытия;
- соблюдение логики написания статьи;
- соответствие статьи тематике выбранного журнала;
- соблюдение правил автора;
- соблюдение норм оформления научной работы.

### **Контрольные вопросы для собеседования и самостоятельной оценки знаний**

1. Как вы понимаете термин «анализ».
2. Какие виды экономического анализа вам известны.
3. Дайте определение понятия «стратегический анализ».
4. Перечислите существующие точки зрения на положение стратегического анализа в процессе стратегического управления. Какая из этих точек зрения, на ваш взгляд, является наиболее рациональной.
5. Какие цели и задачи стоят перед стратегическим анализом?
6. Перечислите основные этапы стратегического анализа.
7. Какие виды стратегического анализа вам известны?
8. В чем заключается значение стратегического анализа?
9. Дайте определение макроокружения. Приведите примеры входящих в него факторов.
10. Дайте определение микроокружения. Приведите примеры входящих в него факторов.
11. Какая информация называется стратегической?
12. Приведите примеры источников внешней и внутренней стратегической информации.
13. Что такое критические точки?
14. Кто может выступать субъектом при сборе стратегической информации о критических точках?
15. Перечислите основные организационные этапы исследований при сборе стратегической информации.
16. Как оценивается эффективность исследований?
17. Перечислите основные методологические принципы современного стратегического анализа.
18. Какие группы методов стратегического анализа вам известны?
19. Какие общенаучные методы стратегического анализа вам известны? Кратко охарактеризуйте их.
20. Что представляет собой факторный анализ? Какие виды факторного анализа вам известны?
21. На какие группы подразделяются специфические методы стратегического анализа?
22. Какие методы перспективного стратегического анализа вы знаете?
23. Какие методы ретроспективного стратегического анализа вам известны?
24. Что такое бенчмаркинг?
25. Какие виды бенчмаркинга вам известны?
26. Какие составляющие входят в модель PIMS?

27. Что представляет собой метод SWOT?
28. Что представляет собой метод GAP-анализа? Перечислите его основные этапы.
29. Какие группы факторов включают в анализ внешней среды?
30. Приведите примеры факторов, относящихся к разным областям внешнего окружения.
31. Опишите схему анализа внешней среды организации.
32. Для чего используются матрицы возможностей и угроз?
33. Для чего применяется метод PEST?
34. Какие основные сектора выделяются в макросреде при использовании метода PEST ?
35. Перечислите основные этапы PEST.
36. Дайте определение отрасли в стратегическом управлении.
37. Перечислите и кратко охарактеризуйте стадии жизненного цикла отрасли.
38. Что представляют собой ключевые факторы успеха?
39. Что является основным положением модели пяти сил?
40. Какие пять сил включены в эту модель?
41. Когда ужесточается конкурентная борьба в отрасли?
42. Какие факторы препятствуют вхождению новых конкурентов в отрасль?
43. Что такое товары-субституты? Приведите примеры таких товаров.
44. В каких случаях покупатели особенно сильны?
45. В каких ситуациях продавцы имеют преимущества?
46. Чем определяется прибыльность отрасли?
47. Какие существуют предложения по развитию модели пяти сил М. Портера?
48. Какие характеристики описываются при составлении профиля покупателя?
49. Для чего используется матрица покупателя? Изобразите ее.
50. Что представляет собой стратегическая группа конкурентов?
51. Что такое позиционная карта стратегических групп конкурентов? Опишите процесс ее построения.
52. Для какой цели выполняется анализ кривой ценности?
53. Что такое стратегическая зона хозяйствования?
54. Опишите последовательность проведения стратегической сегментации и выбора стратегических зон хозяйствования для организации.
55. Перечислите основные цели проведения стратегического анализа внутренней среды организации.
56. Перечислите основные методы, которые могут использоваться при анализе внутренней среды организации, и кратко охарактеризуйте их сущность.
57. Какие функциональные зоны организации рассматриваются в процессе управленческого обследования?
58. Перечислите основные звенья технологической цепочки, выделяемые в качестве объектов анализа фирмой insey.
59. Опишите процесс анализа внутренней среды организации на основе использования цепочки создания ценности М. Портера.
60. Какие классификации ресурсов вам известны?
61. Что такое стратегические ресурсы?
62. Какова сущность ресурсного подхода?
63. Опишите последовательность совместного анализа ресурсов и способностей организации.
64. Что такое конкурентное преимущество? Какие виды конкурентных преимуществ вы знаете?
65. Приведите примеры внешних конкурентных преимуществ.

66. Приведите примеры внутренних конкурентных преимуществ.
67. Перечислите условия для возникновения факторов конкурентного преимущества.
68. Объясните, каким образом низкая себестоимость продукции позволяет получить конкурентные преимущества.
69. Сформулируйте закон опыта.
70. Какие вы знаете способы снижения себестоимости продукции?
71. Каким образом уникальность продукции позволяет получить конкурентные преимущества?
72. Охарактеризуйте передовые технологии как один из факторов получения конкурентных преимуществ.
73. Как вы понимаете термин «конкурентоспособность организации»?
74. Какие методы анализа конкурентоспособности вам известны?
75. В чем заключается метод анализа конкурентоспособности организации Ж.-Ж. Ламбена?
76. Что такое профиль объекта?
77. Опишите последовательность расчета интегрального ключевого фактора успеха.
78. Как вы понимаете значение терминов «узкий продуктовый портфель» и «широкий продуктовый портфель»?
79. Какие методы могут использоваться для анализа и оптимизации продуктового портфеля?
80. Как классифицируются продукты на матрице БКГ?
81. Когда продуктовый портфель в процессе его анализа с помощью матрицы БКГ признается сбалансированным?
82. Перечислите достоинства и недостатки портфельных моделей.
83. Что такое бизнес-процессы? Как их можно классифицировать?
84. Перечислите основные этапы анализа бизнес-процессов.
85. Что представляет собой «Контрольная карта анализа сильных и слабых сторон организации»? Как она может быть использована в процессе стратегического анализа?
86. Какие методы входят в группу методов интеграционного (комплексного) стратегического анализа?
87. Для чего предназначен профиль среды? Опишите методику его построения.
88. Для чего предназначено «Резюме анализа внешних стратегических факторов» (EFAS)? Опишите методику его составления.
89. Какие группы факторов изучаются в процессе проведения стратегического анализа методами SWOT и TOMS?
90. Объясните, в чем заключается разница между методами стратегического анализа SWOT и TOMS.
91. Кратко изложите последовательность проведения стратегического анализа методом SWOT.
92. Опишите последовательность выполнения стратегического анализа методом TOMS.
93. На какие группы делятся стратегии, разрабатываемые методом TOMS. Охарактеризуйте каждую группу.
94. Для каких организаций целесообразно использовать метод SWOT, а для каких — TOMS ?
95. Перечислите преимущества метода SWOT.
96. На какие недостатки метода SWOT указывают ученые?
97. Какие группы стратегий предприятия вы знаете?
98. Дайте определение корпоративной стратегии. Чем она характеризуется?
99. Дайте определение стратегической бизнес-единицы. Что характерно для ее стратегии?
100. Охарактеризуйте функциональные стратегии.

**Контрольные вопросы для самопроверки и самостоятельной оценки знаний**

1. Перечислите и кратко охарактеризуйте стратегии развития. Что выступает их объектом?
2. Какие стратегии роста вы знаете? В чем заключается сущность каждой из них?
3. Приведите примеры использования стратегий роста организациями отрасли.
4. Какие стратегии сокращения масштабов вы знаете? Охарактеризуйте каждую из них.
5. Как понимается термин «корпорация» в стратегическом управлении?
6. Охарактеризуйте роль штаб-квартиры корпорации в процессе стратегического управления.
7. Какие стратегии используются в качестве базовых стратегий роста на корпоративном уровне?
8. В чем сущность стратегии диверсификации? Каковы ее преимущества и недостатки?
9. Какие тесты необходимо выполнить перед началом диверсификации?
10. Перечислите преимущества и опасности стратегий вертикальной и горизонтальной интеграции.
11. Для чего предназначены модели бизнес-портфеля корпорации? В чем их преимущества и недостатки?
12. Опишите методику портфельного анализа с помощью любой из известных вам матриц.
13. Дайте определение стратегической бизнес-единицы.
14. Перечислите признаки СБЕ.
15. Перечислите преимущества и недостатки СБЕ.
16. В чем заключаются особенности стратегии СБЕ?
17. В чем сущность стратегии лидерства по издержкам? Каковы ее преимущества и недостатки?
18. В чем сущность стратегии дифференциации?
19. Какие типы стратегии дифференциации вы знаете?
20. В чем сущность стратегии фокусирования?
21. В чем сущность гибридной стратегии?
22. Какие функциональные стратегии вы знаете?
23. Какие ролевые функции организаций на рынке вам известны?
24. Приведите примеры стратегий, которые могут использовать организации с разными ролевыми функциями.
25. Приведите примеры наступательных и оборонительных действий.
26. Какие стратегии могут использовать последователи?
27. Какие виды специализации в нише вам известны?
28. Дайте определение понятия «стратегические альтернативы». Как можно классифицировать стратегические альтернативы?
29. Какие требования необходимо учитывать при разработке стратегии?
30. Какие факторы влияют на стратегию организации?
31. Какие методы могут использоваться для формулирования стратегических альтернатив? Кратко охарактеризуйте их сущность.
32. Перечислите этапы разработки стратегии и опишите действия организации на каждом из них.
33. Какие критерии стратегического выбора вам известны?
34. Какие методы могут использоваться для осуществления стратегического выбора?
35. Какие модели выработки стратегии выделил Г. Минцберг? В чем заключается сущность каждой из них?
36. Опишите организацию деятельности по разработке стратегии.
37. Какие подходы могут использоваться при разработке стратегии? В чем заключаются преимущества и недостатки каждого из этих подходов?
38. Что такое стратегическое планирование?
39. Перечислите характерные черты стратегического планирования.

40. Как можно классифицировать стратегическое планирование с точки зрения временного интервала?
41. Какие разделы может включать стратегический план?
42. Что понимается под прогнозом? Перечислите виды прогнозов по различным критериям.
43. По каким признакам классифицируются методы прогнозирования?
44. В чем разница между индивидуальными и коллективными методами прогнозирования?
45. Перечислите методы коллективных экспертных оценок. Опишите суть метода мозгового штурма.
46. В чем заключаются особенности метода «Дельфи»?
47. Опишите основные идеи технологии сценарных экспертных прогнозов. Какие этапы включает составление сценария?
48. Какой метод получил наиболее широкое распространение среди методов экстраполяции?
49. В каких случаях используется регрессионный анализ? Какие бывают прогнозирующие функции?
50. Какие существуют методы моделирования? Какие модели используются для целей прогнозирования?
51. В чем преимущества графических и графоаналитических моделей?
52. Какой метод применяется в маркетинге для оценки позиции предприятия на рынке? Как составляется стратегическая маркетинговая матрица?
53. Какое содержание вы вкладываете в понятие «риск»?
54. Какие экономические результаты риска вам известны?
55. Какие два аспекта характеризуют риск?
56. Назовите и дайте характеристику основных категорий показателей, используемых для оценки риска.
57. На основе каких критериев можно проводить классификацию рисков?
58. Какие виды рисков принято выделять на основе использования критерия «масштаб воздействия риска на результаты деятельности предприятия»? Дайте их характеристику.
59. Какие виды рисков принято выделять на основе использования критерия «степень чувствительности к риску»? Дайте характеристику этих видов рисков.
60. Какое содержание вкладывается в понятия «систематический риск» и «несистематический риск»?
61. Какие виды рисков принято выделять по сферам влияния?
62. Раскройте содержание рисков внешней деловой окружающей среды. Дайте характеристику их основных элементов.
63. Раскройте содержание и структуру рисков ближней окружающей среды предприятия.
64. Что вы понимаете под «внутренними рисками предприятия»? Раскройте их содержание и дайте характеристику основных видов.
65. В чем состоит специфика рисков ситуации в горнодобывающей промышленности?
66. Перечислите группы рисков, которым подвержены производители геологоразведочных работ.
67. На каких уровнях может осуществляться управление существующими горно-геологическими рисками?
68. Какие меры предпринимаются для снижения рисков на уровне горнодобывающего предприятия, а какие на государственном уровне?
69. Что вы понимаете под процессом управления рисками?
70. Перечислите методы управления рисками предприятий.
71. Что такое оценка рисков? Какие методы могут использоваться для оценки рисков?

72. Когда применяется метод экспертной оценки рисков? Каковы его достоинства и недостатки?
73. Опишите алгоритм экспертной оценки рисков.
74. В чем состоит метод анализа чувствительности? Какие варианты реализации этого метода вам известны?
75. В чем состоит метод формализованных сценариев?
76. Что представляет собой метод Монте-Карло?
77. Какие шаги включает в себя последовательность имитационного моделирования рисков стратегии с использованием метода Монте-Карло?
78. Опишите, как используется метод построения дерева решений для анализа рисков стратегии.
79. Перечислите критерии принятия стратегического решения в условиях неопределенности.
80. Раскройте методику принятия стратегических решений на основе критерия решения Лапласа.
81. Раскройте методику принятия стратегических решений на основе критерия решения Вальда.
82. Раскройте методику принятия стратегических решений на основе критерия решения Гурвица.
83. Раскройте содержание финансов корпораций.
84. Дайте характеристику функций финансов корпораций.
85. Перечислите основные методы управления финансами корпорации.
86. Дайте характеристику современных принципов организации финансов предприятий.
87. Что характеризует чистая приведенная (текущая) стоимость — NPV.
88. Какими критериями рекомендуется пользоваться при выборе наиболее эффективного варианта вложения капитала?
89. Что показывает индекс рентабельности инвестиций PI.
90. В каких случаях рассчитывается внутренняя норма доходности IRR?
91. Перечислите особенности взаимоотношений главного бухгалтера и финансового директора на российских предприятиях.
92. Перечислите базовые и дополнительные функциональные обязанности финансового директора.
93. Роль контроллинга в процессе управления предприятием.
94. Что такое бюджетное управление?
95. Определите сущность и цели применения системы бюджетирования на предприятии.
96. В чем заключаются важнейшие функции бюджетного планирования?
97. Перечислите задачи финансового планирования.
98. Назовите базовые понятия бюджетирования.
99. Что понимается под бюджетным периодом?
100. Перечислите разновидности финансовых бюджетов.
101. Как формируется бюджет доходов и расходов предприятия?
102. Что такое функциональные бюджеты?
103. В чем различие операционных и финансовых бюджетов?
104. От каких факторов зависит гибкий бюджет?
105. Какие исходные данные необходимы для составления гибкого бюджета?
106. На основе каких данных составляется сводный бюджет?
107. Какие затраты используются при составлении гибкого бюджета?
108. Что представляет собой бюджетный контроль?
109. Что такое кризис? Когда повышаются вероятность и опасность кризиса в деятельности организации?

110. Перечислите основные внешние и внутренние факторы, воздействующие на появление кризисных ситуаций на предприятиях горнодобывающей отрасли.
111. Перечислите основные этапы жизненного цикла организации и выявите диапазон кризисных состояний, соответствующий стадиям жизненного цикла предприятия для изменения существования и развития хозяйствующего субъекта.
112. В чем состоит цель диагностики кризисного состояния организаций? Какие задачи ставит диагностика? Перечислите основные элементы методики диагностирования состояния кризисной организации.
113. Перечислите зарубежные и отечественные модели прогнозирования банкротства организаций с помощью многофакторных моделей (2-счетов) и системы показателей диагностики банкротства У. Бивера.
114. Что представляет собой антикризисное управление? В чем состоит его суть?
115. Какими свойствами должна обладать система антикризисного управления? В чем состоят особенности технологий и механизма антикризисного управления?
116. Перечислите основные этапы методологии антикризисного стратегического управления. Какие действия происходят на каждом этапе?
117. Перечислите виды антикризисного управления.
118. Перечислите ограничения на использование тех или иных стратегий, которые имеют место в процедурах банкротства, таких как наблюдение, финансовое оздоровление, внешнее управление и конкурсное производство.
119. В чем состоит суть маркетинга товаров горного производства в условиях возможного наступления кризисной ситуации? Перечислите стадии процесса разработки маркетинговых антикризисных стратегий. Какие действия необходимо предпринять на каждой стадии процесса?
120. Какие задачи решаются в процессе стратегического анализа при реализации стратегии?
121. Охарактеризуйте роль стратегического анализа в процессе ресурсообеспечения стратегии.
122. Опишите методику использования балансового метода при распределении ресурсов.
123. Что такое стратегическое изменение?
124. Как можно классифицировать стратегические изменения?
125. Перечислите основные составляющие модели анализа McKinsey «7 S». Для каких целей используется данная модель?
126. Какие методы и модели, используемые для проектирования стратегических изменений, вам известны? Кратко охарактеризуйте их.
127. Что представляет собой управление организационными изменениями?
128. Какие формы систем для проведения перестройки организации вам известны?
129. Что представляет собой команда стратегических изменений?
130. Какие роли участников команды стратегических изменений вам известны?
131. Какими качествами должен обладать лидер команды стратегических изменений?
132. Чем характеризуются самоуправляемые команды стратегических изменений?
133. Перечислите и кратко охарактеризуйте этапы развития команды стратегических изменений.
134. Охарактеризуйте модель изменений Курта Левина.
135. Перечислите составляющие модели EASIER.
136. Что такое организационно-кадровый аудит?
137. Как вы понимаете термин «стратегический контроль»?
138. Какие задачи решаются в процессе стратегического контроля?
139. В чем заключается основное отличие стратегического контроля от оперативного?

- 140.Опишите процесс стратегического контроля.
- 141.Какими характеристиками должен обладать стратегический контроль?
- 142.Какие требования предъявляются к информации, поступающей из системы стратегического контроля?
- 143.Из каких элементов состоит система стратегического контроля? Кратко охарактеризуйте каждый элемент.
- 144.Какие подходы могут использоваться при построении контрольной системы?
- 145.Опишите последовательность проведения корректирующих воздействий.
- 146.Какие подходы могут использовать менеджеры при поиске лучшего варианта корректирующих воздействий? Чем характеризуется каждый из них?
- 147.Дайте определение понятия контроллинга. Перечислите функции контроллинга.
- 148.Перечислите и охарактеризуйте сущность принципов контроллинга.
- 149.Какие виды контроллинга вы знаете? В чем заключаются основные различия между ними?
- 150.Дайте определение стратегического контроллинга.
- 151.Перечислите основные функции стратегического контроллинга.
- 152.Какие методы и инструменты стратегического анализа могут использоваться в процессе стратегического контроллинга?
- 153.Что представляет собой система сбалансированных показателей?
- 154.Что такое стратегическая карта? Какие уровни она в себя включает?
- 155.Как можно классифицировать изменения, которые могут осуществляться в ходе реализации стратегии?

**Критерии сдачи зачета (промежуточная аттестация) по дисциплине «Современный стратегический анализ», сформированные общекультурными и общепрофессиональными компетенциями УК-1, ПК-3**

Промежуточная аттестация — зачет считается сданным в случае развернутого, полного устного или письменного ответа, в котором выдерживается план, содержащий введение по заданному вопросу, сообщение основного материала, заключение (вывод), характеризующий личную, обоснованную позицию обучающегося по спорным вопросам, при ответе на вопрос допускается несколько ошибок, которые можно самостоятельно исправить при помощи наводящих вопросов ПР, язык ответа должен быть грамотным.

Промежуточная аттестация — зачет считается не сданным в случае, если обучающийся во время устного или письменного ответа не может найти правильный ответ, даже при помощи наводящих вопросов ПР, язык ответа стилистически не выдержан — логическое изложение материала отсутствует.

**Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации — зачет по дисциплине «Современный стратегический анализ»**

1. Сущность и содержание стратегического анализа в системе и процессе стратегического управления бизнесом. Основные задачи стратегического анализа.
2. Маркетинговая среда организации. Анализ маркетинговой среды организации. Факторы макросреды и микросреды организации.
3. Основные задачи стратегического анализа в системе и процессе управления бизнесом. Функции подразделения стратегического анализа.
4. Источники информации для проведения стратегического анализа.
5. СТЕP-анализ и PEST-анализ. SWOT-анализ
6. Стратегические цели организации.
7. Аналитический процесс установления целей.

8. Основные группы методов, использующихся при анализе стратегической ситуации организации.
9. Инструменты, относящиеся к матричным методам оценки портфеля диверсифицированной организации.
10. Инструменты, относящиеся к методам позиционирования положения организации.
11. Основные достоинства и недостатки матрицы БКГ. Матрица Мак-Кинси.
12. Стратегические альтернативы при выборе направлений роста предприятий по И. Ансоффу.
13. Концепция жизненного цикла товара.
14. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
15. Суть САР-анализа.
16. Основные направления стратегического маркетингового анализа.
17. Показатели, применяемые для анализа рыночного потенциала компании.
18. Признаки наличия у компании рыночного потенциала.
19. Суть конкурентного анализа.
20. Основные отличия анализа конкурентоспособности предприятия от конкурентоспособности продукции.
21. Аналитические показатели, используемые в бизнес-плане организации.
22. Функции стратегического анализа. Методы, используемые для расчета безубыточности продаж.
23. Запас финансовой прочности организации, ее прогнозирование и диагностика.
24. Основные характеристики риска и рисков ситуации.
25. Разновидности предпринимательских рисков
26. Основные причины (объективные и субъективные) предпринимательских рисков.
27. Основные характеристики, присущие рисков ситуации.
28. Количественные и качественные методы оценки рисков.
29. Способы снижения рисков.
30. Роль контроллинга в управлении компанией.
31. Роль стратегического анализа и мониторинга в системе контроллинга.
32. Аналитические инструменты стратегического контроллинга. Организация службы контроллинга.
33. Основные требования к разработке системы сбалансированных показателей для контроллинга бизнес-процессов.
34. Содержание анализа инвестиций и капитальных вложений в развитие компании.
35. Анализ эффективности финансовых вложений и инвестиционной политики компаний.
36. Анализ эффективности лизинга.
37. Мониторинг инвестиционной привлекательности бизнеса.
38. Официальные методики анализа и оценки финансового состояния организаций, действующие в настоящее время.
39. Количественные модели прогнозирования банкротства.
40. Качественные методики прогнозирования банкротства.