

**ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

**СТАВРОПОЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ**

**УТВЕРЖДАЮ**

Декан учетно-финансового факультета  
профессор \_\_\_\_\_ Е.И. Костюкова  
«25» мая 2022 г.

**Рабочая программа дисциплины**

**Б1.О.08 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ**

---

Шифр и наименование дисциплины по учебному плану

**38.04.01 Экономика**

---

Код и наименование направления подготовки/специальности

**Экономическая и финансовая безопасность**

---

Наименование профиля подготовки/специализации/магистерской программы

**Магистр**

---

Квалификация выпускника

**Очная, заочная**

---

Форма обучения

**2022**

---

год набора на ОП

Ставрополь, 2022

## 1. Цель дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический анализ» является формирование у обучающихся компетенций, направленных на получение теоретических знаний, умений и практических навыков, позволяющих овладеть специфическими методами стратегического анализа, анализировать и оценивать риски, осуществлять мероприятия по их снижению, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления.

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

Процесс изучения дисциплины «Стратегический анализ» направлен на формирование следующих компетенций ОП ВО и овладение следующими результатами обучения по дисциплине:

Код и наименование компетенции	Код(ы) и наименование (-ия) индикатора(ов) достижения компетенций	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ОПК 1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач;	ОПК-1.1 Выбирает наиболее подходящую теоретическую модель для решения практической или исследовательской задачи экономической направленности и обосновывает свой выбор	<b>Знания:</b> основных закономерностей функционирования экономических систем <b>Умения:</b> использования результатов анализа для оценки бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации <b>Навыки и/или трудовые действия</b> - Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
	ОПК-1.2 Составляет план и осуществляет исследования реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)	<b>Знания:</b> -методов фундаментальной экономической науки (макро- и микро-экономики) <b>Умения:</b> - Составлять план и осуществлять исследования реальной экономической ситуации; -анализировать и оценивать риски, осуществлять мероприятия по их снижению, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики) <b>Навыки и/или трудовые действия</b> Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации;
	ОПК-1.3 Владеет навыками формирования перспективных направлений инновационного развития предприятия исходя из имеющейся внешней и внутренней информации	<b>Знания:</b> - основных понятий, моделей и методов количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды организации; <b>Умения:</b> - анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации; <b>Навыки и/или трудовые действия</b> Методами и приемами анализа внутренней и внешней среды организации



1	108/3	-	-	-	-	2	0,25
---	-------	---	---	---	---	---	------

### Заочная форма обучения

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Контактная работа с преподавателем, час			Самостоятельная работа, час	Контроль, час	Форма промежуточной аттестации (форма контроля)
		лекции	практические занятия	лабораторные занятия			
1	108/3	6	6	-	87	9	экзамен
в т.ч. часов: в интерактивной форме		2	2	-	-	-	-
практической подготовки		-	-	-	-	-	-

Курс	Трудоемкость час/з.е.	Внеаудиторная контактная работа с преподавателем, час/чел						
		Контрольная работа	Курсовая работа	Курсовой проект	Зачет	Дифференцированный зачет	Консультации перед экзаменом	Экзамен
1	108/3	-	-	-	-	-	2	0,25

### 5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

#### Очная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	6	1	1		4	Собеседование. Реферат	Вопросы к собеседованию. Примерный перечень тем	ОПК-1.2 ОПК-1.3
2	Анализ внешней среды	9	2	1		6	Выполнение практических задач	Комплект практических задач	ОПК-1.3
3	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	10	2	2		6	Выполнение практических задач	Комплект практических задач	ОПК-1.3
	Контрольная точка №1	9	-	1		8	Контрольная работа	Задания к контрольной работе	ОПК1.2 ОПК-1.3

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
4	Методы стратегического анализа	10	2	2		6	Выполнение ситуационных заданий, кейсов	Творческое задание	ОПК-5.2
5	Модели стратегических управленческих решений	9	1	2		6	Выполнение практико-ориентированных задач	Комплект практико-ориентированных задач	ОПК-1.1 ОПК-5.2
6	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	10	2	2		6	Выполнение ситуационных заданий, кейсов	Творческое задание	ОПК-1.1 ОПК-5.2
	Контрольная точка №2	9	-	1	-	8	Контрольная работа	Задания к контрольной работе	ОПК-1.1 ОПК-5.2
	Промежуточная аттестация	36	-	-	-	36	экзамен	Вопросы и задания к экзамену	ОПК1.2 ОПК-1.3 ОПК-1.1 ОПК-5.2
	<i>Практическая подготовка</i>	-	-	-	-	-	x	x	x
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>10</b>	<b>12</b>	<b>-</b>	<b>50/36</b>	<b>x</b>	<b>x</b>	<b>x</b>

### Заочная форма обучения

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
1	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	12	-	-	-	12	Собеседование. Реферат	Вопросы к собеседованию Примерный перечень тем	ОПК-1.2 ОПК-1.3
2	Анализ внешней среды	14	1	1	-	11	Выполнение практико-ориентированных задач	Комплект практико-ориентированных задач	ОПК-1.3
3	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	12	1	1	-	10	Выполнение практико-ориентированных задач	Комплект практико-ориентированных задач	ОПК-1.3
4	Методы стратегического анализа	13	2	1	-	10	Выполнение ситуационных заданий, кейсов	Творческое задание	ОПК-5.2
5	Модели стратегических управленческих решений	12	1	1	-	10	Выполнение практико-ориентированных задач	Комплект практико-ориентированных задач	ОПК-1.1 ОПК-5.2
6	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	12	1	1	-	10	Выполнение ситуационных заданий, кейсов	Творческое задание	ОПК-1.1 ОПК-5.2
	Контрольная работа по всем темам дисциплины (аудиторная)	13	-	1	-	12	Контрольная работа	Перечень заданий для контрольной работы	ОПК1.2
	Промежуточная аттестация	12	-	-	-	12	Контрольная работа	Перечень заданий для контрольной работы	ОПК-1.3 ОПК-1.1 ОПК-5.2
		9	-	-	-	9	экзамен	Вопросы и задания к экзамену	ОПК1.2
	Практическая подготовка	-	-	-	-	-	x	x	x

№ пп	Темы (и/или разделы) дисциплины	Количество часов					Формы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Оценочное средство проверки результатов достижения индикаторов компетенций**	Код индикаторов достижения компетенций
		Всего	Лекции	Семинарские занятия		Самостоятельная работа			
				Практические	Лабораторные				
	<b>Итого</b>	<b>108</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>87/9</b>	<b>х</b>	<b>х</b>	<b>х</b>

### 5.1. Лекционный курс с указанием видов интерактивной формы проведения занятий\*

Тема лекции (и/или наименование раздел) (вид интерактивной формы проведения занятий) / (практическая подготовка)	Содержание темы (и/или раздела)	Всего, часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка		
		очная форма	заочная форма	очно-заочная форма
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	Стратегия и основные принципы ее формирования. Понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией. Цели и задачи стратегического анализа. Информационная база стратегического анализа.	1/-/-	-/-/-	-/-/-
Анализ внешней среды	Значение анализа внешней среды для оценки бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений. Аналитический инструментарий исследования факторов внешней среды. Перечень ICEDRIPS. PEST-анализ	2/-/-	1/-/-	-/-/-
Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	Классификация факторов с учетом функциональных областей ей кадровая, организационная, производственная, финансовая. Анализ несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации; Аналитический инструментарий исследования факторов внутренней среды. Ключевые показатели стратегических показателей развития организации.	2/-/-	1/-/-	-/-/-
Методы стратегического анализа (лекция дискуссия)	SWOT-анализ. Матрица БКГ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава». Бенчмаркинг.	2/2/-	2/2/-	-/-/-

Модели стратегических управленческих решений	Модель максимизации прибыли. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модель управленческого поведения.	1/-/-	1/-/-	-/-/-
Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	Условия риска. Методы оценки риска. Определение компромисса между риском и прибылью. Прогнозирование риска. Условия неопределенности. Методы учета и оценки неопределенности.	2/-/-	1/-/	-/-/-
<b>Итого</b>	<b>х</b>	<b>10/2/-</b>	<b>6/2/-</b>	<b>-/-/-</b>

**5.2. Семинарские (практические, лабораторные) занятия с указанием видов проведения занятий в интерактивной форме\***

Наименование раздела дисциплины	Формы проведения и темы занятий (вид интерактивной формы проведения занятий) / (практическая подготовка)	Всего часов / часов интерактивных занятий/ практическая подготовка					
		очная форма		заочная форма		очно-заочная форма	
		прак.	лаб.	прак.	лаб.	прак.	лаб.
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	<u>Практическое занятие.</u> Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1/-/-	-	-/-/	-	-	-
Анализ внешней среды	<u>Практическое занятие.</u> Анализ внешней среды	1/-/	-	1/-/	-	-	-
Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	<u>Практическое занятие.</u> Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации	2/-/	-	1/-/	-	-	-
	Контрольная точка № 1 к темам 1-3	1/-/-	-	-	-	-	-
Методы стратегического анализа	<u>Практическое занятие.</u> Методы стратегического анализа ( <i>творческое задание</i> )	2/2/-	-	1/1/	-	-	-
Модели стратегических управленческих решений	<u>Практическое занятие</u> Модели стратегических управленческих решений	2/-/-	-	1/-/	-	-	-
Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	<u>Практическое занятие.</u> Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска ( <i>творческое задание</i> )	2/2/-	-	1/1/	-	-	-
	Контрольная точка № 1 к темам 4-6	1/-/-	-	-	-	-	-
	<u>Контрольная работа (аудиторная)</u>	-/-/-	-	1/-/	-	-	-
<b>Итого</b>		<b>12/4/-</b>	<b>-</b>	<b>6/2/-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

\*Интерактивные формы проведения занятий, предусмотренные рабочей программой дисциплины, проводятся в соответствии с Положением об интерактивных формах обучения в ФГБОУ ВО Ставропольский ГАУ.

### 5.3. Курсовая работа учебным планом не предусмотрена

### 5.4. Самостоятельная работа обучающегося

Виды самостоятельной работы	Очная форма, часов		Заочная форма, часов		Очно-заочная форма, часов	
	к текущему контролю	к промежуточной	к текущему контролю	к промежуточной	к текущему контролю	к промежуточной
Подготовка к собеседованиям, подготовка рефератов.	4	-	12	-	-	-
Подготовка к решению практикоориентированных задач	18	-	31	-	-	-
Подготовка к контрольной точке	16	-	-	-	-	-
Контрольная работа по всем темам дисциплины (аудиторная)	-	-	12	-	-	-
Подготовка к творческому заданию	12	-	20	-	-	-
Подготовка контрольной работы	-	-	-	12	-	-
Подготовка к экзамену	-	36	-	9	-	-
<b>ИТОГО</b>	<b>50</b>	<b>36</b>	<b>87</b>	<b>21</b>	-	-

### 6. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический анализ» размещено в электронной информационно-образовательной среде Университета и доступно для обучающегося через его личный кабинет на сайте Университета. Учебно-методическое обеспечение включает:

1. Рабочую программу дисциплины «Стратегический анализ».
2. Методические рекомендации по освоению дисциплины «Стратегический анализ».
3. Методические рекомендации для организации самостоятельной работы обучающегося по дисциплине «Стратегический анализ».
4. Методические рекомендации по выполнению реферата.
5. Методические рекомендации по выполнению контрольной работы дисциплины по «Стратегический анализ»

Для успешного освоения дисциплины, необходимо самостоятельно детально изучить представленные темы по рекомендуемым источникам информации:

№ п/п	Темы для самостоятельного изучения	Рекомендуемые источники информации (№ источника)		
		основная (из п.8 РПД)	дополнительная (из п.8 РПД)	интернет-ресурсы (из п.9 РПД)
1	Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1, 2, 3, 4	2, 4, 5	1, 2
2	Анализ внешней среды	3, 4	1, 2, 6	1, 2, 6, 8
3	Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития	2, 3, 4	2, 3, 4, 5	2, 3, 4, 5

	организации			
4	Методы стратегического анализа	2, 3	2, 4, 5, 6	1, 2, 6
5	Модели стратегических управленческих решений	2, 3	2, 3, 4, 5	2, 3,
6	Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска	2, 3	2, 4, 5, 6	1, 2, 3

**7. Фонд оценочных средств (оценочных материалов) для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ»**

**7.1. Перечень индикаторов компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы**

**Очная форма обучения**

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	Семестр			
		1	2	3	4
ОПК-1.1 Выбирает наиболее подходящую теоретическую модель для решения практической или исследовательской задачи экономической направленности и обосновывает свой выбор	Системный анализ				
	Методы научных исследований				
	<b>Стратегический анализ</b>	*			
	Ознакомительная практика				
	Практика по профилю профессиональной деятельности				
	Преддипломная практика				
ОПК-1.2 Составляет план и осуществляет исследования реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)	Методы научных исследований				
	<b>Стратегический анализ</b>	*			
	Практика по профилю профессиональной деятельности				
	Преддипломная практика				
ОПК-1.3 Владеет навыками формирования перспективных направлений инновационного развития предприятия исходя из имеющейся внешней и внутренней информации	<b>Стратегический анализ</b>	*			
	Преддипломная практика				
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы				
ОПК-5.2 Знает и применяет методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность	Системный анализ				
	<b>Стратегический анализ</b>	*			
	Практика по профилю профессиональной деятельности				
	Преддипломная практика				
Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы					

**Заочная форма обучения**

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	курс		
		1	2	3

Индикатор компетенции (код и содержание)	Дисциплины/элементы программы (практики, ГИА), участвующие в формировании индикатора компетенции	курс		
		1	2	3
ОПК-1.1 Выбирает наиболее подходящую теоретическую модель для решения практической или исследовательской задачи экономической направленности и обосновывает свой выбор	Системный анализ			
	Методы научных исследований			
	<b>Стратегический анализ</b>	*		
	Ознакомительная практика			
	Практика по профилю профессиональной деятельности			
	Преддипломная практика			
ОПК-1.2 Составляет план и осуществляет исследования реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)	Методы научных исследований			
	<b>Стратегический анализ</b>	*		
	Практика по профилю профессиональной деятельности			
	Преддипломная практика			
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			
ОПК-1.3 Владеет навыками формирования перспективных направлений инновационного развития предприятия исходя из имеющейся внешней и внутренней информации	<b>Стратегический анализ</b>	*		
	Преддипломная практика			
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			
ОПК-5.2 Знает и применяет методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность	Системный анализ			
	<b>Стратегический анализ</b>	*		
	Практика по профилю профессиональной деятельности			
	Преддипломная практика			
	Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы			

## 7.2. Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности

Оценка знаний, умений и навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций по дисциплине «Стратегический анализ» проводится в форме текущего контроля и промежуточной аттестации.

Текущий контроль проводится в течение семестра с целью определения уровня усвоения обучающимися знаний, формирования умений и навыков, своевременного выявления преподавателем недостатков в подготовке обучающихся и принятия необходимых мер по её корректировке, а также для совершенствования методики обучения, организации учебной работы и оказания индивидуальной помощи обучающемуся.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ» проводится в виде экзамена.

За знания, умения и навыки, приобретенные студентами в период их обучения, выставляются оценки: «ОТЛИЧНО», «ХОРОШО», «УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО», «НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО».

Для оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в университете применяется балльно-рейтинговая система оценки качества освоения образовательной программы. Оценка проводится при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточных аттестаций обучающихся. Рейтинговая оценка знаний является

интегрированным показателем качества теоретических и практических знаний и навыков студентов по дисциплине.

### **Состав балльно-рейтинговой оценки студентов очной формы обучения**

Для студентов очной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

Результат текущего контроля для обучающихся очной формы обучения складывается из оценки результатов обучения по всем темам дисциплины и представляет собой посещение лекций (максимум 10 баллов), оценку результативности работы на практических и семинарских занятиях: а) решение практических заданий (максимум 8 баллов); б) активное участие в занятиях, проводимых в интерактивной форме (максимум 7 баллов), оценку 2 контрольных точек (максимум 60 баллов), поощрительные баллы за подготовку статей, выступление на конференции, участие в конкурсах (максимум 15 баллов)

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

№ контрольной точки	Виды контроля	Максимальное количество баллов по уровням освоения компетенций			
		знать	уметь	владеть	всего
1.	Контрольная точка №1	5	10	15	30
2.	Контрольная точка №2	5	10	15	30
Сумма баллов по итогам текущего и промежуточного контроля		10	20	30	60
Активность на лекционных занятиях		10	x	x	10
Результативность работы на практических, семинарских и лабораторных занятиях		3	5	7	15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)				15	15
Итого		28	20	42	100

### **Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций**

Знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных занятиях при условии активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Критерии и шкала оценки посещения лекций

Процент посещенных лекций	Начисляемые баллы			Максимальный начисленный балл за семестр
	I	II	III	
0-49%	0 баллов	0 баллов	0 баллов	0 баллов
50-74%	1 балл	2 балла	2 балла	5 баллов
75-84%	2 балла	2 балла	3 балла	7 баллов
85-94%	2 балла	3 балла	3 балла	8 баллов
95-100%	3 балла	3 балла	4 балла	10 баллов

#### Результативность работы на практических и семинарских занятиях

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний, обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

Критерии и шкала оценки устного ответа (оценка знаний – мах 3 балла)

3 балла если обучающийся строит ответ логично, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Обнаруживает способность анализа в освещении различных концепций. Делает содержательные выводы. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации;

2 балла если обучающийся строит ответ логично, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации;

1 балла если ответ недостаточно логически выстроен, обучающийся обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют;

0 баллов при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Обучающийся проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны.

Доклад – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической темы.

Критерии и шкала оценки доклада (оценка умений – мах 1,5 балла)

0,5 баллов. Выступление демонстрирует умения умение правильно использовать в устной речи специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы; аргументировать собственную точку зрения, активно использовать самостоятельно подготовленную презентацию.

0,3 балла. В выступлении отсутствует обобщение представленного материала, установлены не все причинно-следственные связи.

0,2 балла. В выступлении отсутствует обобщение представленного материала, установлены не все причинно-следственные связи, обучающийся не всегда правильно использует в устной речи специальные термины и понятия, показатели, допущены ошибки в самостоятельно подготовленной презентации.

0,1 балл. Выступление демонстрирует умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели изучаемой дисциплины, но не содержит элементов самостоятельной проработки используемого материала.

Занятия, проводимые в интерактивной форме (оценка знаний, умений и навыков)

Творческое задание – частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся из 2-3 человек

Критерии и шкала оценки выполнения творческого задания (мах 3 балла)

3 балла выставляется обучающемуся, если материал изложен грамотно, доступно, логично и интересно; стиль изложения соответствует задаче творческого задания; задание выполнено на высоком профессиональном уровне; представленный материал фактически верен; обучающийся свободно отвечает на вопросы, связанные с творческим заданием;

2 балла выставляется обучающемуся, если задание выполнено на достаточно высоком профессиональном уровне; допущены отдельные фактические ошибки, логические и стилистические погрешности; обучающийся отвечает на вопросы, связанные с творческим заданием, но недостаточно полно;

1,5 балл выставляется обучающемуся, если уровень изложения материала по результатам выполнения творческого задания недостаточно высок; допущено незначительное количество фактических ошибок в расчетах; обучающийся может ответить, лишь на некоторые вопросы, относящиеся к творческому заданию;

0,5 балла выставляется обучающемуся, если творческое задание выполнено на низком уровне; допущено существенное количество ошибок в расчетах; неясность и примитивность изложения результаты выполнения творческого задания трудными для восприятия; обучающийся затрудняется ответить, на большее количество вопросов, относящихся к творческому заданию.

Ситуационные задачи – задачи, направленные на использование приобретенных знаний, умений и навыков в практической деятельности.

Критерии и шкала оценки выполнения ситуационных задач (максимум 2 балла)

2 балла выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации; даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы; правильно и рационально решена практическая часть;

1,5 балла выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации, незначительные затруднения при ответе; даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решена практическая часть задачи;

1 балл выставляется, если при решении задачи обучающийся испытывал затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; без должной глубины и обоснования, при решении практической части задач допущены ошибки; 0 баллов – задача не решена

Работа в группах – решение конкретной практической ситуации проводится с целью закрепления теоретических знаний студентов по рассматриваемой проблеме, развития их самостоятельного мышления, творческой активности, умения общаться и работать в группе.

Критерии и шкала оценки работы в группе (максимум 2 балла)

2 балла выставляется обучающемуся, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации он проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий дана комплексная оценка предложенной ситуации; даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы;

1,5 балла выставляется обучающемуся, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации он достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи, при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации, незначительные затруднения при ответе; даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы;

1 балл выставляется, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации обучающийся выполнил меньшую часть возложенной на него работы, при решении задачи испытывал затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации;

0,5 баллов – если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации обучающийся практически не работал в группе, не выполнил свои задачи или

выполнил только некоторые поручения, задание выполнено с ошибками, выявлено непонимание предмета или отсутствие ориентации в материале.

Тестирование – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний, умений, навыков обучающегося.

Критерии и шкала оценки тестовых заданий (оценка знаний, умений и навыков – мах 10 баллов)

8-10 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 85% и выше;

7-8 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 70 - 84%;

5-7 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 55 – 69 %;

1-4 балла выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 45 – 54%;

0 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 44% и меньше.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости на контрольных точках позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам следующих форм контроля.

Письменная контрольная работа – средство сплошного группового контроля знаний по определенным темам и заданиям.

Критерии и шкала оценки контрольной работы (оценка знаний, умений и навыков - мах 20 баллов)

Контрольная работа в рамках изучения дисциплины включает два теоретических вопроса (оценка знаний – мах 10 баллов – за каждый вопрос по 5 баллов) и практико-ориентированные задания (оценка умений и навыков – мах 10 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 и 2 теоретические вопросы (знания):

5 баллов – выставляется обучающемуся, если даны исчерпывающие, аргументированные ответы на все поставленные вопросы, продемонстрировано знание учебного материала, нормативных документов и рекомендованной литературы, показаны максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий;

4 балла – выставляется обучающемуся, если дан правильный, но не достаточно аргументированный ответы на поставленные вопросы с опорой на нормативные документы и на учебную литературу; показаны знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий, но их обоснование недостаточно полно;

3 балла – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному вопросу;

2 балла – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

1 балл – при полном несоответствии всем критериям;

0 баллов – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

Критерии оценки ответа на 3 вопрос (умения)

5 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, сделаны правильные выводы

4 баллов. Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

3 балла. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Критерии оценки ответа на 4 вопрос (навыки)

5 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом, сделаны аргументированные выводы.

4 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны правильные выводы.

3 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

2 баллов. При выполнении задания допущены незначительные ошибки, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

1 баллов. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Если за письменные ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить поощрительные баллы за подготовку статей, выступление на конференции, участие в конкурсах (не более 10 баллов).

Статья – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии и шкала оценки научной статьи (оценка умений и навыков – мах 10 баллов)

15 баллов. Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

10 баллов. Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

5 баллов. Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

### **Состав балльно-рейтинговой оценки студентов заочной формы обучения**

Для студентов заочной формы обучения знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных и практических занятиях, а также в процессе самостоятельной подготовки.

Результат текущего контроля для обучающихся заочной формы обучения складывается из оценки результатов обучения по всем разделам дисциплины и включает (**маx 10 баллов**), оценку результативности работы на практических и семинарских занятиях: а) устный опрос, решение практических заданий рабочей тетради (**маx 8 баллов**); б) активное участие в занятиях, проводимых в интерактивной форме (**маx 7 баллов**), оценку контрольных точек: (**маx 30 баллов**) и контрольную точку в виде контрольной работы- тестирование (аудиторной) по всем разделам дисциплины (**маx 30 баллов**), поощрительные баллы (**маx 15 баллов**)

В соответствии с балльно-рейтинговой системой оценки, принятой в Университете студентам начисляются баллы по следующим видам работ:

<b>№ контрольной точки</b>	<b>Оценочное средство результатов индикаторов достижения компетенций</b>	<b>Максимальное количество баллов</b>
1.	Контрольная точка по всем темам дисциплины (аудиторная)	30
2.	Контрольная работа	30
<b>Сумма баллов по итогам текущего контроля</b>		<b>60</b>
Активность на лекционных занятиях		10
Результативность работы на практических занятиях		15
Поощрительные баллы (написание статей, участие в конкурсах, победы на олимпиадах, выступления на конференциях и т.д.)		15
<b>Итого</b>		<b>100</b>

### **Критерии и шкалы оценивания уровня усвоения индикатора компетенций**

Знания по осваиваемым компетенциям формируются на лекционных занятиях при условии активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### **Критерии оценки**

10 баллов – студент посетил все лекции, активно работал на них в полном соответствии с требованиями преподавателя

-1 балл – за каждый пропуск лекций или замечание преподавателя по поводу отсутствия активного участия обучающегося в восприятии и обсуждении рассматриваемых вопросов.

#### Результативность работы на практических занятиях

Собеседование – средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний, обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т.п.

#### Критерии и шкала оценки устного ответа (оценка знаний – мах 3 балла)

3 балла если обучающийся строит ответ логично, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Обнаруживает способность анализа в освещении различных концепций. Делает содержательные выводы. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации;

2 балла если обучающийся строит ответ логично, показывает максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий. Развернуто аргументирует выдвигаемые положения, приводит убедительные примеры. Демонстрирует знание специальной литературы в рамках учебного методического комплекса и дополнительных источников информации;

1 балла если ответ недостаточно логически выстроен, обучающийся обнаруживает слабость в развернутом раскрытии профессиональных понятий. Выдвигаемые положения декларируются, но недостаточно аргументированы. Ответ носит преимущественно теоретический характер, примеры ограничены, либо отсутствуют;

0 баллов при условии недостаточного раскрытия профессиональных понятий, категорий, концепций, теорий. Обучающийся проявляет стремление подменить научное обоснование проблем рассуждениями обыденно-повседневного бытового характера. Ответ содержит ряд серьезных неточностей. Выводы поверхностны.

Доклад – продукт самостоятельной работы студента, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-практической темы.

Критерии и шкала оценки доклада (оценка умений – мах 1,5 балла)

0,5 баллов. Выступление демонстрирует умения умение правильно использовать в устной речи специальные термины и понятия, показатели; синтезировать, анализировать, обобщать представленный материал, устанавливать причинно-следственные связи, формулировать правильные выводы; аргументировать собственную точку зрения, активно использовать самостоятельно подготовленную презентацию.

0,3 балла. В выступлении отсутствует обобщение представленного материала, установлены не все причинно-следственные связи.

0,2 балла. В выступлении отсутствует обобщение представленного материала, установлены не все причинно-следственные связи, обучающийся не всегда правильно использует в устной речи специальные термины и понятия, показатели, допущены ошибки в самостоятельно подготовленной презентации.

0,1 балл. Выступление демонстрирует умение правильно использовать специальные термины и понятия, показатели изучаемой дисциплины, но не содержит элементов самостоятельной проработки используемого материала.

Занятия, проводимые в интерактивной форме (оценка знаний, умений и навыков)

Творческое задание – частично регламентированное задание, имеющее нестандартное решение и позволяющее диагностировать умения, интегрировать знания различных областей, аргументировать собственную точку зрения; может выполняться в индивидуальном порядке или группой обучающихся из 2-3 человек

Критерии и шкала оценки выполнения творческого задания (маж 3 балла)

3 балла выставляется обучающемуся, если материал изложен грамотно, доступно, логично и интересно; стиль изложения соответствует задаче творческого задания; задание выполнено на высоком профессиональном уровне; представленный материал фактически верен; обучающийся свободно отвечает на вопросы, связанные с творческим заданием;

2 балла выставляется обучающемуся, если задание выполнено на достаточно высоком профессиональном уровне; допущены отдельные фактические ошибки, логические и стилистические погрешности; обучающийся отвечает на вопросы, связанные с творческим заданием, но недостаточно полно;

1,5 балл выставляется обучающемуся, если уровень изложения материала по результатам выполнения творческого задания недостаточно высок; допущено незначительное количество фактических ошибок в расчетах; обучающийся может ответить, лишь на некоторые вопросы, относящиеся к творческому заданию;

0,5 балла выставляется обучающемуся, если творческое задание выполнено на низком уровне; допущено существенное количество ошибок в расчетах; неясность и примитивность изложения результаты выполнения творческого задания трудными для восприятия; обучающийся затрудняется ответить, на большее количество вопросов, относящихся к творческому заданию.

Ситуационные задачи – задачи, направленные на использование приобретенных знаний, умений и навыков в практической деятельности.

### Критерии и шкала оценки выполнения ситуационных задач (максимум 2 балла)

2 балла выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации; даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы; правильно и рационально решена практическая часть;

1,5 балла выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации, незначительные затруднения при ответе; даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решена практическая часть задачи;

1 балл выставляется, если при решении задачи обучающийся испытывал затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; без должной глубины и обоснования, при решении практической части задач допущены ошибки; 0 баллов – задача не решена

Работа в группах – решение конкретной практической ситуации проводится с целью закрепления теоретических знаний студентов по рассматриваемой проблеме, развития их самостоятельного мышления, творческой активности, умения общаться и работать в группе.

### Критерии и шкала оценки работы в группе (максимум 2 балла)

2 балла выставляется обучающемуся, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации он проявил инициативу, творческий подход, способность к выполнению сложных заданий дана комплексная оценка предложенной ситуации; даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы;

1,5 балла выставляется обучающемуся, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации он достаточно полно, но без инициативы и творческих находок выполнил возложенные на него задачи, при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации, незначительные затруднения при ответе; даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы;

1 балл выставляется, если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации обучающийся выполнил меньшую часть возложенной на него работы, при решении задачи испытывал затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации;

0,5 баллов – если при работе в группе над решением конкретной практической ситуации обучающийся практически не работал в группе, не выполнил свои задачи или выполнил только некоторые поручения, задание выполнено с ошибками, выявлено непонимание предмета или отсутствие ориентации в материале.

Тестирование – система стандартизированных заданий, позволяющая автоматизировать процедуру измерения уровня знаний, умений, навыков обучающегося.

### Критерии и шкала оценки тестовых заданий (оценка знаний, умений и навыков – максимум 10 баллов)

8-10 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 85% и выше;

7-8 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 70 - 84%;

5-7 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 55 – 69 %;

1-4 балла выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 45 – 54%;

0 баллов выставляется обучающемуся, если тестовые задания выполняются на 44% и меньше.

Рейтинговая оценка знаний при проведении текущего контроля успеваемости на контрольных точках позволяет обучающемуся набрать до 60 баллов. Знания, умения и навыки по формируемым компетенциям оцениваются по результатам следующих форм контроля.

Письменная контрольная работа – средство сплошного группового контроля знаний по определенным темам и заданиям.

Критерии и шкала оценки контрольной работы (оценка знаний, умений и навыков - мах 30 баллов)

Контрольная работа в рамках изучения дисциплины включает два теоретических вопроса (оценка знаний – мах 10 баллов – за каждый вопрос по 5 баллов) и практико-ориентированные задания (оценка умений и навыков – мах 20 баллов).

Критерии оценки ответа на 1 и 2 теоретические вопросы (знания):

5 баллов – выставляется обучающемуся, если даны исчерпывающие, аргументированные ответы на все поставленные вопросы, продемонстрировано знание учебного материала, нормативных документов и рекомендованной литературы, показаны максимально глубокие знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий;

4 балла – выставляется обучающемуся, если дан правильный, но не достаточно аргументированный ответы на поставленный вопросы с опорой на нормативные документы и на учебную литературу; показаны знания профессиональных терминов, понятий, категорий, концепций и теорий, но их обоснование недостаточно полно;

3 балла – показано понимание, но неполное знание вопроса, недостаточное умение формулировать свои знания по данному вопросу;

2 балла – при несоответствии ответа, либо при представлении только плана ответа;

1 балл – при полном несоответствии всем критериям;

0 баллов – при полном отсутствии текста (ответа), имеющего отношение к вопросу.

Критерии оценки ответа на 3 вопрос (умения)

10 баллов. При выполнении задания нет затруднений, получен верный ответ, сделаны правильные выводы

8 баллов. Задание выполнено в целом верно, но допущены незначительные ошибки, не искажающие выводы.

4 балла. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Критерии оценки ответа на 4 вопрос (навыки)

10 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено рациональным способом, сделаны аргументированные выводы.

8 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны правильные выводы.

4 баллов. При выполнении задания нет ошибок, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

2 баллов. При выполнении задания допущены незначительные ошибки, получен верный ответ, задание выполнено нерациональным способом. Сделаны неправильные выводы.

1 баллов. Задание выполнено, но допущены ошибки, искажающие выводы.

0 баллов. Задание не выполнено.

Если за письменные ответы на контрольной точке обучающийся не получил удовлетворяющее его количество баллов, то он может получить поощрительные баллы за подготовку статей, выступление на конференции, участие в конкурсах (не более 15 баллов).

Статья – средство, позволяющее оценить умение обучающегося письменно излагать суть поставленной проблемы, самостоятельно проводить ее анализ с использованием знаний, умений и навыков, приобретаемых в рамках изучения предыдущих и данной дисциплины, делать выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Критерии и шкала оценки научной статьи (оценка умений и навыков - мах 1 баллов)

15 баллов. Статья объемом не менее 4 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит оригинальный анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными, графическим материалом. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения, отражающие авторскую точку зрения.

8 баллов. Статья объемом не менее 3 страниц демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит типовой анализ проблемы, подтвержденный статистическими и/или отчетными данными. В ней рассмотрены возможные пути решения проблемы, сформулировать правильные выводы и предложения.

5 баллов. Статья объемом не менее 2 страниц представлена в виде тезисов, демонстрирует умение проведения самостоятельного актуального научно-практического исследования, правильно оформлена, содержит анализ проблемы, подтвержденный отдельными статистическими и/или отчетными данными. В ней сформулированы правильные выводы и предложения.

По дисциплине «Стратегический анализ» студентам, имеющим хорошие результаты текущей аттестации (55 баллов и выше) и не имеющих неотработанных пропусков занятий, предлагается выставление экзаменационной оценки по результатам текущей успеваемости.

В случае отказа – обучающийся сдает экзамен по вынесенным на экзамен вопросам и заданиям. Итоговая успеваемость (экзамен) не может оцениваться ниже суммы баллов, которую студент набрал по итогам текущей и промежуточной успеваемости.

В ходе проведения промежуточной аттестации все заработанные студентом баллы суммируются с баллами за ответ на экзамене и переводятся в оценки.

#### **Критерии оценки ответа на экзамене**

Сдача экзамена может добавить к текущей балльно-рейтинговой оценке студентов не более 16 баллов:

<b>Содержание билета</b>	<b>Количество баллов</b>
Теоретический вопрос №1 ( <i>оценка знаний</i> )	до 4
Теоретический вопрос №2 ( <i>оценка знаний</i> )	до 4
Задача ( <i>оценка умений и навыков</i> )	до 8
Итого	16

#### ***Теоретические вопросы (вопрос 1, вопрос 2)***

**4 балла** выставляется студенту, полностью освоившему материал дисциплины или курса в соответствии с учебной программой, включая вопросы рассматриваемые в рекомендованной программой дополнительной справочно-нормативной и научно-технической литературы, свободно владеющему основными понятиями дисциплины. Требуется полное понимание и четкость изложения ответов по экзаменационному заданию (билету) и дополнительным вопросам, заданных экзаменатором. Дополнительные вопросы, как правило, должны относиться к материалу дисциплины или курса, не отраженному в основном экзаменационном задании (билете) и выявляют полноту знаний студента по дисциплине.

**3 балла** заслуживает студент, ответивший полностью и без ошибок на вопросы экзаменационного задания и показавший знания основных понятий дисциплины в соответствии с обязательной программой курса и рекомендованной основной литературой.

**2 балла** дан недостаточно полный и недостаточно развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может

конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции.

**1 балл** дан неполный ответ, представляющий собой разрозненные знания по теме вопроса с существенными ошибками в определениях. Присутствуют фрагментарность, нелогичность изложения. Студент не осознает связь данного понятия, теории, явления с другими объектами дисциплины. Отсутствуют выводы, конкретизация и доказательность изложения. Речь неграмотная. Дополнительные и уточняющие вопросы преподавателя не приводят к коррекции ответа студента не только на поставленный вопрос, но и на другие вопросы дисциплины.

**0 баллов** - при полном отсутствии ответа, имеющего отношение к вопросу.

#### ***Решение практико-ориентированной задачи***

**8 баллов** выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации; даны исчерпывающие и обоснованные ответы на все поставленные вопросы; правильно и рационально решена практическая часть;

**6 балла** выставляется обучающемуся, если при решении задачи дана комплексная оценка предложенной ситуации, незначительные затруднения при ответе; даны полные, достаточно обоснованные ответы на поставленные вопросы, правильно решена практическая часть задачи;

**3 балла** выставляется, если при решении задачи обучающийся испытывал затруднения с комплексной оценкой предложенной ситуации; без должной глубины и обоснования, при решении практической части задач допущены ошибки;

**0 баллов** – задача не решена

Перевод рейтинговых баллов в пятибалльную систему оценки знаний обучающихся:  
для экзамена:

- «отлично» – от 85 до 100 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному;

- «хорошо» – от 70 до 84 баллов – теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками;

- «удовлетворительно» – от 55 до 69 баллов – теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки;

- «неудовлетворительно» – от 0 до 54 баллов - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к существенному повышению качества выполнения учебных заданий

### **7.3. Примерные оценочные материалы для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по итогам освоения дисциплины «Стратегический анализ»**

#### **Типовая практико-ориентированная задача**

Задача 1. Определите, какие из перечисленных целей являются стратегическими, а какие финансовыми. Соответствуют ли эти цели требованиям, предъявляемым к формулировке целей?

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10% в течение трех лет.

2. Обеспечить рост выручки на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции в течение года.
4. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
5. Повысить конкурентоспособность фирмы.
6. Добиться 100% - ного уровня удовлетворения запросов клиентов.
7. Расширить номенклатуру продукции.
8. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
9. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
10. Увеличить прибыль на вложенный капитал.

Задача 2. На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования (СЗХ), или видов бизнеса. Экономическая характеристика каждой из них представлена в таблице.

1. Сопоставьте и оцените рассматриваемые СЗХ, используя матрицу БКГ.
2. Сделайте выбор перспективных СЗХ и дайте стратегические рекомендации предприятию.

Показатели	СЗХ					
	1	2	3	4	5	6
Рост рынка, %	12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке	2	0,2	1,8	3,0	2,2	0,7
Объем реализации, тыс. д.е.	20	8	50	30	45	5
Покрытие затрат, тыс. д.е.	10	4	20	3	15	1
Прибыль, тыс. д.е.	5	2	10	2	10	1

#### Типовое творческое задание

На сайте кондитерской компании «Волшебный Кондитер» появились негативные отзывы о шоколадных батончиках «Лакомка». Покупатели недовольны качеством продукции (разрыв в качестве продукции). Используя методику GAP-анализа устранить разрыв несоответствия между параметрами текущей и будущей деятельности в области качества продукции. Результаты исследования представить в виде презентации.

Таблица 1 - GAP-анализ качества продукции кондитерской компании

Этапы исследования	Характеристика	Содержание	Инициатива
Определение цели	Что хотим?	Улучшение качества продукции и ее ассортимента	
Перевод цели в задачи	Как компания должна работать?		
Сравнение с реальной ситуацией	Что в настоящее время делается не так?		
Определение причин	Что негативно влияет на качество продукции?		
Определение решений	Как можно преодолеть разрыв?		

#### Вопросы к устному опросу

##### Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации

1. Стратегия и основные принципы ее формирования.
2. Понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией.

3. Цели и задачи стратегического анализа.
4. Информационная база стратегического анализа.

**Тема 2. Анализ внешней среды**

1. Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа
2. Методы реагирования на изменения внешней среды
3. Основные типы внешнего окружения
4. Факторы, влияющие на внешнюю среду
5. Анализ макроокружения
6. Анализ микроокружения
7. Анализ рынка
8. Анализ факторов, влияющих на рыночную среду
9. Анализ стадий развития рынка. Анализ конкуренции на рынке

**Тема 3. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации**

1. Стратегический анализ внутренних факторов деятельности предприятия
2. Анализ использования трудовых ресурсов
3. Анализ производства и реализации продукции
4. Анализ маркетинговой деятельности
5. Стратегия внедрения новшеств
6. Анализ финансовых результатов
7. SWOT-анализ

**Тема 4. Методы стратегического анализа**

1. Матрица БКГ.
2. Факторный анализ.
3. GAP-анализ.
4. CVP-анализ.
5. Диаграмма «Ишикава».
6. Бенчмаркинг.

**Тема 5. Модели стратегических управленческих решений**

1. Модель максимизации прибыли
2. Модель максимизации продаж
3. Модель максимизации роста
4. Модель максимизации добавленной стоимости
5. Модель управленческого поведения.

**Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска**

1. Условия риска
2. Методы оценки риска
3. Определение компромисса между риском и прибылью
4. Прогнозирование риска
5. Условия неопределенности
6. Методы учета и оценки неопределенности.

**Примерные задания для контрольных работ**

**Контрольная точка 1 (30 баллов)**

**Задача.**

Используя данные, представленные в таблице провести анализ факторов внешней среды ООО «Агроальянса». Определить взвешенную суммарную оценку состояния внешней среды и реакции на нее организации.

Таблица- Факторы внешней среды

Внешние стратегические факторы	Вес	Оценка	Взвешенная
--------------------------------	-----	--------	------------

			оценка
<b>Возможности</b>			
Наличие учебных заведений для подготовки кадров с необходимыми компетенциями	0,05	5	
Развития инфраструктура	0,10	4	
Государственная поддержка (гранты, субсидии)	0,20	2	
Цифровизация технологических процессов	0,15	3	
<b>Угрозы</b>			
Зависимость от импортных семян	0,15	2	
Конкуренция на внутреннем рынке	0,10	3	
Рост затрат, связанных с внедрением инноваций, ограниченный доступ к импортной технике	0,15	2	
Снижение платежеспособного спроса	0,01	3	
Суммарная оценка	1,00		

### Тесты

1. Какой из приведенных ниже элементов не является компонентом структуры миссии организации:

- а) характеристика рынка (клиенты);
- б) цели предприятия в терминах «выживание», «развитие», «доходность»;
- в) технология, оборудование, техпроцессы, инновации в технологиях;
- г) организационная и производственная структуры организации?

2. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«Стратегические цели организации, в отличие от миссии, выражают отдельные конкретные направления деятельности организации и выполняют следующие функции»:

- а) лежат в основе принятия любого управленческого решения;
- б) характеризуют организационную основу конкретного вида;
- в) являются исходной точкой планирования;
- г) определяют систему мотивации, используемую в организации?

3. Определение миссии в узком понимании О.С. Виханского:

а) предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде;

б) миссия является комплексной целью, она включает как внутренние, так и внешние ориентиры деятельности фирмы;

в) сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация;

г) четко выраженная общая цель деятельности организации.

4. Элементы, которые, по мнению Э.А. Уткина, должна включать миссия организации:

- а) описание продуктов;
- б) основные заинтересованные группы;
- в) характеристика рынка;
- г) цели организации;
- д) стратегическое намерение или видение;
- е) технология;

ж) внутренняя концепция;

з) внешний образ компании, ее имидж.

5. Что представляет собой миссия:

- а) это предназначение организации, определение ее роли в обществе, экономике;
- б) это цель, для которой организация существует и которая должна быть выполнена в плановом периоде;
- в) это сформулированное утверждение относительно того, для чего или по какой причине существует организация;

г) это четко выраженная общая цель деятельности организации.

6. Какие элементы должна включать миссия организации:

- а) описание продуктов;
- б) основные заинтересованные группы;
- в) характеристика рынка;
- г) цели организации;
- д) стратегическое намерение или видение;
- е) технология;
- ж) внутренняя концепция;
- з) внешний образ компании, ее имидж.

7. Какое из нижеприведенных определений характеризует цель организации:

- а) философия и предназначение, смысл существования организации;
- б) предписанная работа, серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки;
- в) конкретные конечные состояния системы или желаемый результат, которого стремится добиться группа, работая вместе.

8. Какое направление установления целей является решающим:

- а) положение на рынке;
- б) инновации;
- в) производительность;
- г) ресурсы;
- д) прибыль;
- е) управленческие аспекты;
- ж) персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе;
- з) социальная ответственность.

9. Определение положения организации во внешней среде и относительно своих главных конкурентов — это понятие стратегии:

- а) как плана;
- б) как позиции;
- в) как «ловкого приема»;
- г) как принципа поведения;
- д) как перспективы.

10. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«Основные стратегические функции миссии организации:

- а) является стратегическим инструментом, идентифицирующим целевой рынок и широко определяющим бизнес, или основную деятельность предприятия;
- б) вовлекает большое число сотрудников в процессы формирования и реализации целевых установок предприятия во время ее обсуждения, помогает каждому оценить перспективы и возможности своей работы в фирме;

в) характеризует сущность и привлекательность для инвесторов разрабатываемых организацией бизнес-планов;

г) играет важную коммуникационную роль - как внутреннюю (для разъяснения целей деятельности предприятия), так и внешнюю (для информирования акционеров, поставщиков, потребителей)»?

11. Функциональный бенчмаркинг – это ...

- а) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, не являющихся

- б) прямыми конкурентами
- в) изучение изделий, услуг, процессов работы организаций, являющихся
- г) прямыми конкурентами данной фирмы
- д) проведение независимого опроса членов группы экспертов
- е) составление сценариев развития

12. Группы факторов, от которых зависит успех фирмы в конкурентной борьбе:

- а) внутренних компетенций
- б) коммуникативной политики фирмы
- в) внешних компетенций
- г) стиля управления
- д) динамических способностей
- е) стратегического потенциала организации

13. Наиболее часто используемые в управленческой практике подходы к формированию стратегических альтернатив

- а) конкурентный стратегический подход
- б) аналитический подход
- в) стратегический подход на основе разработки сценариев
- г) системный стратегический подход
- д) стратегический подход на основе моделирования
- е) комплексный подход
- ж) стратегический подход на основе «мозгового штурма»
- з) стратегический подход «Рост рынка – конкурентная позиция фирмы»
- и) портфельный подход
- к) все перечисленные
- л) правильных ответов нет

14. Функционально-стоимостной анализ, используемый в процессе выбора одной из нескольких альтернативных стратегий – это ...

- а) анализ нескольких альтернативных вариантов стратегий на предмет их интегральной эффективности, то есть с учетом временного фактора
- б) приведение разновременных затрат по вариантам в сопоставимые условия
- в) экстраполяция кривой зависимости интересующей величины от времени из прошлого в будущее
- г) дисконтирование прибыли как интегрального показателя производственно-хозяйственной деятельности

15. Фактор, оказывающий решающее значение на формирование различных вариантов стратегий:

- а) поставщики
- б) конкуренты
- в) основные характеристики продукта, отрасли
- г) технологии
- д) реализуемые или желаемые конкурентные преимущества
- е) потребители и их предпочтения
- ж) стратегический потенциал организации

16. К внешним компетенциям относится:

- а) наличие квалифицированного персонала, который достаточно сложно найти на рынке труда и на подготовку которого требуется значительное время
- б) возможность лоббирования своих интересов
- в) ноу-хау, уникальные технологии, способность создавать
- г) конкурентоспособную продукцию

д) хорошо отработанные и эффективные бизнес-процессы (управление проектами, управление качеством, сбыт, маркетинг, планирование, бюджетирование, мотивация персонала и т.д.).

17. Стратегический анализ – это

а) Средство преобразования базы данных, полученных в результате анализа среды, в базу данных для принятия стратегических решений.

б) Реакция компании на объективные внешние и внутренние обстоятельства ее деятельности

в) Изучение реальных возможностей деятельности компании

г) Разработка модели будущего состояния и изучение эволюции организации.

18. Стратегическая архитектура – это ...

а) план развертывания новых функциональных направлений, обретения новых компетенций, перемещения имеющихся, новая конфигурация системы взаимодействия с потребителями

б) план тактических действий

в) стратегический план

г) бизнес-план

д) совокупность отмеченных выше элементов

19. SWOT-анализ – это ...

а) функционально-стоимостной анализ

б) метод экстраполяции тенденций

в) анализ возможностей и угроз внешней среды, сильных и слабых сторон организации

г) группировка факторов внешней среды на четыре вида: политические, экономические, социокультурные и технико-технологические

20. Информационная база стратегического анализа – это:

а) постоянно действующая система взаимосвязей специалистов, оборудования и концептуальных моделей, предназначенных для сбора, классификации, анализа и оценки информации, необходимой для стратегического управления.

б) информация о внешней и внутренней среде функционирования компании

в) информационное обеспечение отдельных бизнес-процессов

## **Контрольная точка 2 (30 баллов)**

### **Задача**

Предприятие производит и реализует за год 48597 единиц товара «А» по цене 4,9 тыс. руб. за штуку. Общая себестоимость всего выпуска по плану составляет 223304 тыс. руб., в том числе постоянные затраты 40579 тыс. руб. Переменные затраты на единицу продукции составляют 3,76 тыс. руб. Прибыль составит 14821 тыс. руб.

По имеющимся заказам предполагается, что объем реализации продукции в планируемом году уменьшится и составит 34018 ед., или 70% к объему производства и реализации отчетного года, что приведет к получению предприятием убытка.

Предприятие может увеличить объем продаж, если согласиться выполнить дополнительный заказ на выпуск 12000 единиц товара «Б» по цене 4,4 тыс. руб., которая ниже плановой себестоимости при 100%-ном и 70%-ном выпуске и реализации. При этом выпуск дополнительного заказа вызовет дополнительный рост постоянных затрат на сумму 3382 тыс. руб.

Оценить возможности организации на выпуск товара «Б» по сниженным ценам

### **Тесты**

1. Решающее из восьми ключевых пространств установления целей:

а) положение на рынке

б) инновации

- в) производительность
- г) ресурсы
- д) доходность (прибыльность)
- е) управленческие аспекты
- ж) персонал: выполнение трудовых функций и отношение к работе
- з) социальная ответственность

2. Уровень целеобразования, который, по мнению А.И. Пригожина, соответствует реактивный (приспособительный) стиль управления:

- а) телеономия
- б) целенаправленному
- в) целеустремленному

3. Строительство или приобретение новых магазинов и складских помещений, реконструкция или модернизация действующих магазинов, формирование эффективного портфеля финансовых инструментов и т.п. – это ... цели:

- а) маркетинговые
- б) финансово-экономические
- в) инвестиционные
- г) инновационные
- д) организационные

4. Стадии жизненного цикла, на которых используется стратегическая модель развития предприятия «ускоренный рост»:

- а) рождение
- б) детство
- в) юность
- г) ранняя зрелость
- д) окончательная зрелость (стабильность)
- е) старение

5. Какую стадию жизненного цикла отрасли характеризует следующая ситуация на отраслевом рынке:

«Темпы роста отраслевого рынка уменьшаются, конкуренция на этом рынке возрастает, а прибыльность предприятий этой отрасли снижается»:

- 1) зарождение;
- 2) рост;
- 3) зрелость;
- 4) спад?

6. Какое важнейшее понятие стратегического менеджмента характеризует данное определение:

«Система, которая предусматривает определение последовательности достижения стратегических целей (этапов реализации стратегического плана) с учетом перспектив развития рыночной конъюнктуры, прогнозируемой динамики потребительского спроса, имеющегося ресурсного потенциала»:

- 1) система текущего планирования;
- 2) система стратегического планирования;
- 3) система среднесрочного планирования;
- 4) система оперативного планирования?

7. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«Жизненный цикл отрасли может меняться под воздействием:

- 1) изменения спроса;
- 2) развития конкуренции;
- 3) применения новых методов стратегического менеджмента;
- 4) изменения отраслевого окружения»?

8. Какое утверждение не характеризует в стратегическом менеджменте основные способы (пути и средства) контроля и защиты отраслевого рынка со стороны фирм-лидеров в рамках оборонительной стратегии:

1) патенты, ноу-хау, монопольное положение в производстве каких-либо компонентов изделия;

2) поиск новых потребителей товара, расширение сферы применения или частоты использования товара;

3) инновации и технологическое развитие с целью ослабления позиции конкурентов;

4) использование преимуществ опытной кривой, дополнительные ресурсы?

9. Какое утверждение, по вашему мнению, является верным для условия:

«В настоящее время в мире такие отрасли как микроэлектроника, коммуникации и связь, генная инженерия и биотехнология, информатика и сфера услуг являются:

1) зарождающимися отраслями;

2) отраслями, переживающими спад;

3) растущими отраслями;

4) зрелыми отраслями?»

10. Какое утверждение, по вашему мнению, является неверным:

«При принятии решений о сохранении лидерства в инновационных отраслях для уменьшения риска потерь фирмам-лидерам рекомендуется следовать таким правилам и принципам:

1) тщательно разрабатывать стратегические альтернативы и критерии их выбора;

2) инновации должны основываться на стратегическом планировании;

3) правильно оценить время вероятного появления нового товара или услуги и время завоевания рынка этим продуктом, а также решить, когда именно выйти на рынок с новым конкурентоспособным продуктом;

4) инновации, появление которых связано с потребностями рынка, чаще всего имеют больший успех, чем инновации, появившиеся в результате научно-технических исследований?»

11. Какую функциональную стратегию ценообразования не используют предприятия-лидеры в инновационных отраслях:

1) стратегию «снятия сливок»;

2) стратегию низких цен или «цен прорыва»;

3) стратегию престижных цен;

4) стратегию скользящей падающей цены?

15. Какая стратегия не используется предприятиями зрелых отраслей:

1) стратегия низких издержек;

2) стратегия первопроходца;

3) стратегия дифференциации продукции;

4) стратегия фокусирования?

12. Какое стратегическое решение неприемлемо для предприятий-аутсайдеров (имеющих наихудшие позиции) в отраслях, переживающих спад:

1) превратить компанию в дочернюю фирму своего клиента, уменьшая тем самым расходы на маркетинг и другие функциональные сферы и получая надежные контракты в обмен на утрату независимости;

3) сосредоточить усилия на новых товарах и новых рынках, диверсифицировать деятельность;

3) продать активы, что может дать средства для погашения части долгов;

4) ликвидировать предприятие с распродажей всех активов и разделить остаток между акционерами после всех выплат по обязательствам?

14. Какое утверждение не характеризует в стратегическом менеджменте основные мотивы разработки глобальной стратегии:

«Глобальная стратегия может разрабатываться для того, чтобы корпорация получила:

- 1) экономию на масштабе производства;
- 2) активную распродажу активов, которая может дать средства для погашения части

долгов;

- 3) национальное стимулирование инвестиций;
- 4) доступ к стратегически важным рынкам»?

15. Найдите соответствие

Визуально-интуитивное извлечение полезной информации (ВИ-технологии)

1. в операционном планировании это
2. в стратегическом планировании это
  - а) групповой анализ в режиме конференции или мозгового штурма.
  - б) анализ, интерпретация и представление данных в наглядном графическом виде;
  - в) отслеживание динамики параметров за счет построения динамической визуализации экономической модели в взаимосвязи с отдельными элементами (факторами) и другими моделями.

16. Ключевые пространство связанное с определением новых способов ведения бизнеса, организацией производства новых товаров, освоением новых рынков, применением новых технологий или способов организации производства- это .....

Правильный ответ: \_\_\_\_\_

Типы стратегических альтернатив:

- а) альтернативы постепенного совершенствования
- б) сценарные альтернативы
- в) альтернативы обновления
- г) инновационные альтернативы
- д) ситуационные альтернативы
- е) все перечисленные

17. Если преобладает ценовая конкуренция, то более эффективной будет стратегия ...

- а) лидерства по издержкам
- б) дифференцированной продукции
- в) инноваций
- г) дифференциации сервиса

18. Амбициозный подход основан на ...

- а) внутренних и внешних компетенциях, динамических способностях фирмы
- б) конкурентной позиции фирмы
- в) поиске ответов на вопросы, где и как конкурировать
- г) оценке темпов роста рынка

19. При цифровой трансформации бизнеса не характерен вид риска

- а) технический
- б) организационный
- в) технологический
- г) временного ограничения

20. При практически полном отсутствии исходной информации целесообразно

применение метода:

- а) ассоциации идеи и аналогии;
- б) морфологических таблиц;
- в) мозгового «штурма»;
- г) контрольных вопросов

**Темы рефератов**

1. Статистический анализ финансово-хозяйственной деятельности кредитных учреждений 2. Характеристика процесса и основных этапов стратегического управления организацией.
3. Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
4. Первоначальная концепция стратегического управления.
5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
6. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.
7. Структура стратегического потенциала организации.
8. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
9. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
10. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».

### **Вопросы и задания к экзамену.**

#### **Теоретические вопросы.**

1. Роль стратегического анализа в формировании стратегии организации.
2. Основные понятия теории стратегического анализа: стратегия, цели, ценности, эффективность.
3. Эволюция теории стратегического анализа: характеристика основных этапов.
4. Ресурсная и рыночная концепции стратегического анализа.
5. Стратегический анализ отраслевой структуры: основные принципы и модели.
6. Понятие стратегии. Значение стратегии. Роль стратегии в успехе предприятия.
7. Инструменты современного стратегического анализа.
8. Основная схема современного стратегического анализа.
9. Конкурентный анализ: методы и модели.
10. Стратегический анализ ресурсов и организационных способностей.
11. Стратегические аналитические методы: BCG, GE/McKinsey, отраслевой анализ, анализ стратегических групп, SWOT-анализ, анализ стоимостных цепочек.
12. Методы конкурентного анализа и анализа потребителей: анализ «слепых зон», анализ конкурентов, анализ сегментации покупателей, модель VRIO, профиль конкурентов
13. Методы стратегического анализа внешней среды: STEP-анализ, анализ сценария, анализ посредников.
14. Методы стратегического анализа развития: кривая опыта, анализ вектора роста, анализ жизненного цикла организации (модель Грейнера, модель Адизеса), анализ S-кривых.
15. Методы финансового анализа в стратегическом менеджменте: анализ финансовых коэффициентов и показателей, программирование стратегических фондов, анализ уровня устойчивого роста.
16. Стратегический анализ конкурентного преимущества.
17. Стратегический анализ в контексте инновационного развития.
18. Роль стратегического анализа в управлении финансами.
19. Стратегический анализ и оценка эффективности стратегии.
20. Стратегический анализ диверсифицированных организаций.
21. Модели портфельного анализа.
22. Информационно-аналитическая система стратегического анализа.
23. Организация процесса стратегического анализа.
24. Применение дисконтированного денежного потока к оценке стоимости компаний, направлений бизнеса и стратегий.
25. Стратегия и реальные опционы. Оценка стоимости опциона. Стратегия как управление опционами.
26. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
27. Оценка эффективности деятельности. Оценка альтернативных стратегий.
28. Постановка целей деятельности. Ценности, миссия и видение.

29. Анализ отраслевой структуры: основные принципы.
30. Детерминанты прибыли в отрасли: спрос и конкуренция.
31. Анализ привлекательности отрасли.
32. Модель пяти факторов конкуренции Портера.
33. Конкуренция со стороны товаров-заменителей. Угроза со стороны новых потенциальных участников рынка. Соперничество между закрепившимися на рынке конкурентами.
34. Применение анализа отраслевой структуры. Прогнозирование прибыльности отрасли. Стратегии изменения отраслевой структуры.
35. Применение результатов анализа конкурентов. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
36. Отрасли и рынки. Определение рынков: субституция спроса и предложения.
37. От привлекательности отрасли к конкурентному преимуществу: выявление главных факторов успеха.
38. Анализ конкурентов. Сбор данных о конкурентах. Схема прогнозирования поведения конкурентов.
39. Анализ ресурсов и способностей. Роль ресурсов и способностей в формулировании стратегии.
40. Анализ сегментации рынка. Использование сегментации.
41. Стратегия, основанная на ресурсах и способностях. Ресурсы и способности как источники прибыли.
42. Ресурсы фирмы. Оценка потенциальной прибыльности ресурсов и способностей.
43. Присвоение результатов конкурентного преимущества.
44. Эволюция корпорации. Многоотраслевая корпорация.
45. Фирмы и рынки. Линейная и штатная структуры.
46. Принципы схемы организационной структуры. Специализация и разделение труда.
47. Проблема координации. Проблема сотрудничества: стимулы и контроль.
48. Иерархия в структуре организации. Иерархия как координация: модульный принцип построения.
49. Применение принципов организационной структуры. Определение организационных единиц. Организация на основе степени координации.
50. Альтернативные формы организационной структуры. Функциональная структура. Многодивизиональная структура. Матричные структуры.
51. Управленческие системы координации и контроля.
52. Системы стратегического планирования.
53. Финансовое планирование и системы контроля.
54. Корпоративная культура как механизм контроля. Интеграция различных механизмов контроля
55. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на различных рынках.
56. Рынки с эффективной конкуренцией: отсутствие конкурентного преимущества. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и преимущество по различию.
57. Затраты на входе. Остаточная эффективность. Управление сокращением издержек.
58. Природа дифференциации и ее преимущества. Переменные дифференциации. Дифференциация и сегментация.
59. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей.
60. Структура, конкуренция и факторы успеха в течение жизненного цикла. Дифференциация товара.
61. Организационная демография и структура отрасли.
62. Местоположение и международная торговля.
63. Управление двойными стратегиями.

64. Формирование будущего. Подготовка к будущему: сценарный анализ.
65. Классификация отраслей в соответствии с конкурентной динамикой. Технологические отрасли и управление инновациями.
66. Формулирование бизнес - стратегии. Контроль эффективности деятельности и процесс составления бюджета.
67. Управление рисками.
68. Вертикальная интеграция и сфера деятельности фирмы.
69. Анализ конкурентного преимущества в международном контексте.
70. Стратегия диверсификации.

#### **Типовые задачи к экзамену.**

##### **Задача 1. Проведение SWOT-анализа**

1. Провести SWOT-анализ коммерческой организации «Х» и заполнить модифицированную матрицу OSWT.

В матрице OSWT положительное влияние фактора обозначается знаком плюс, отрицательное влияние знаком – минус, факторы, которые оказывают как положительное, так и отрицательное влияние обозначаются знаком “+/-“, а нейтральное влияние знаком – “0”.

2. Определить, какие общие факторы влияют на деятельность коммерческой организации Х; какие из них являются существенными в настоящее время, а какие в будущем; какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, а какие отрицательно.

3. Составьте аналитическое заключение.

Задача 2. Проведение конкурентного анализа. Последней ступенью ситуационного анализа является идентификация всех важных стратегических подходов, которые должны сформировать план действий коммерческой организации. Поэтому необходимо:

1. Оценить стратегические преимущества фирмы по сравнению с ее основными конкурентами и заполнить таблицу. При этом существует следующая шкала рейтинга: слабейший - 1, сильнейший - 10, в скобках для компании и ее соперников укажите произведение веса на рейтинговую оценку.

2. Заполнить форму представления результатов ситуационного анализа и ответить на следующие вопросы:

- адекватна ли существующая стратегия движущим силам в отрасли?
- как тесно существующая стратегия связана с будущими отраслевыми факторами успеха?

- насколько хороша защита существующей стратегии от пяти конкурентных сил в будущем, а не сейчас и в прошлом?

- способна ли существующая стратегия адекватно защитить компанию от внешних угроз и внутренних слабостей?

- должна ли компания опасаться конкурентных атак от одного или более конкурентов?

- нужны ли дополнительные действия для улучшения стоимостной позиции компании, накопления положительных возможностей или улучшения ее конкурентной позиции?

3. Составить аналитическое заключение относительно конкурентной позиции коммерческой организации. Описать главные стратегические проблемы, которые организация должна учесть при стратегическом выборе.

#### **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

а) Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

**основная**

1. Антонов, Г. Д. Стратегическое управление организацией : учебное пособие ; ВО - Бакалавриат/Национальный исследовательский Томский политехнический университет; Национальный исследовательский Томский политехнический университет. -

2. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебник ; ВО - Магистратура, Аспирантура/Тульский государственный университет. -

3. Ларионов, И. К. Стратегическое управление : Учебник; ВО - Магистратура /Московский политехнический университет. -

**дополнительная**

1. Лапыгин, Ю. Н. Стратегический менеджмент : учеб. пособие; ВО - Бакалавриат/Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ, Владимирский ф-л. -

2. Маевская, Е. Б. Стратегический анализ и бюджетирование денежных потоков коммерческих организаций : моногр./Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. -

3. Методические указания для практических занятий по дисциплине "Современный стратегический анализ" с использованием компьютерной деловой игры "Бизнес-курс"/сост.: Н. В. Банникова, Т. Н. Костюченко ; СтГАУ. –

4. Поздняков, В. Я. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятий : учебник ; ВО - Бакалавриат/Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова. –

5. Усенко, Л. Н. Бизнес-анализ деятельности организации : Учебник; ВО - Магистратура/Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). -

Москва:Издательский дом "Альфа-М", 2013. - 560 с. - URL: <http://new.znaniium.com/go.php?id=415581>.

б) Методические материалы, разработанные преподавателями кафедры по дисциплине, в соответствии с профилем ОП.

1. Скляров, И. Ю. Стратегический анализ : метод. указания для самостоят. работы магистров направления 38.04.01 «Экономика», профиль «Экономическая и финансовая безопасность»/И. Ю. Скляров, Т. А. Башкатова, А. В. Нестеренко, Т. Ю. Бездольная ; СтГАУ. - Ставрополь, 2015. - 627 КБ

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины**

1. СПС Гарант. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

2. СПС Консультант плюс. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3. Электронная библиотека Ставропольского государственного аграрного университета <http://web.stgau.ru/MarcWeb>

4. официальный сайт Федеральной службы государственной статистики: <https://rosstat.gov.ru>

5. официальный сайт Правительства РФ. <http://government.ru>

6. официальный сайт Министерства экономического развития РФ. <http://economy.gov.ru>

7. официальный сайт Министерства финансов РФ. <http://minfin.ru>

8. портал по экономике, социологии и менеджменту: <https://ecsocman.hse.ru/>

9. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. <http://elibrary.ru>.

10. «Единое окно доступа к образовательным ресурсам». <http://window.edu.ru>.
11. сайт Практики анализа экономических данных от простого к сложному / <https://ru.coursera.org/specializations/analiz-ekonomicheskikh-dannykh>
12. Практики управленческой аналитики в MS Excel / <https://ru.coursera.org/learn/praktiki-upravlencheskoj-analitiki-excel>
13. Практики создания аналитических панелей в среде Microsoft Power BI / <https://ru.coursera.org/learn/praktiki-sozdaniya-analiticheskikh-paneley-power-bi>
14. Подборка материалов об учебной аналитике на портале Edutainme : <http://www.edutainme.ru/tags/учебная%20аналитика>

## **10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

При изучении дисциплины «Стратегический анализ» необходимо обратить внимание на последовательность изучения разделов и тем:

**Тема 1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации.** Изучение этого раздела позволит обучающимся ознакомиться с понятием стратегия и основными принципами ее формирования, изучить понятие стратегического анализа и его роль в управлении организацией, цели и задачи стратегического анализа, информационную базу стратегического анализа.

**Тема 2. Анализ внешней среды.** Данная тема раскрывает основные аспекты, касающиеся факторов, влияющих на внешнюю среду, особенности анализа макроокружения, анализа микроокружения, анализа рынка, анализа факторов, влияющих на рыночную среду, анализа стадий развития рынка, анализ конкуренции на рынке.

**Тема 3. Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации.** Материал, представленный в данной теме формирует комплекс знаний о принципах формирования системы показателей стратегического анализа, изучаются основные аспекты анализа финансов: анализ денежных потоков, прибыли и финансового состояния организации. Рассматривается порядок проведения анализа бизнес-процессов, анализа стоимости капитала, анализа стоимости акций компании, анализ рыночной стоимости компании, анализа добавленной экономической стоимости, анализа добавленной акционерной стоимости.

**Тема 4. Методы стратегического анализа.** Обучающиеся приобретут знания и умения по проведению SWOT-анализа, факторного анализа, GAP-анализа, CVP-анализа, построению Матрицы БКГ, Диаграммы «Ишикава».

**Тема 5. Модели стратегических управленческих решений.** В процессе изучения данной темы рассматривается модель максимизации прибыли, модель максимизации продаж, модель максимизации роста, модель максимизации добавленной стоимости, модель управленческого поведения.

**Тема 6. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска.** Изучение этого раздела позволит обучающимся ознакомиться с условиями риска, методами оценки риска, изучить особенности определения компромисса между риском и прибылью, прогнозирования риска, рассмотреть условия неопределенности, изучить методы учета и оценки неопределенности.

Самостоятельная работа является важнейшим элементом учебного процесса, так как это один из основных методов освоения учебных дисциплин и овладения навыками профессиональной деятельности. Это подтверждает учебный план, согласно которому при изучении дисциплины «Стратегический анализ» предусмотрено 50 часов при очной форме обучения и 87 часов при заочной форме обучения на самостоятельную работу.

Учитывая небольшой объем лекционных занятий на лекциях преподаватель знакомит студентов с основными положениями темы, а дальнейшее усвоение материала связано с самостоятельной работой. Самостоятельная работа с учебниками, учебными пособиями,

научной, справочной и популярной литературой, материалами периодических изданий и Интернета, статистическими данными является наиболее эффективным методом получения знаний, позволяет значительно активизировать процесс овладения информацией, способствует более глубокому усвоению изучаемого материала, формирует у студентов свое отношение к конкретной проблеме.

При изучении материалов глав и параграфов необходимо обращать внимание на комментарии и примечания, которыми сопровождается текст. Они разъясняют отдельные места текста, дополняют изложенный материал, указывают ссылки на цитируемые источники, исторические сведения о лицах, фактах, объясняют малоизвестные или иностранные слова.

Во время изучения литературы следует конспектировать и составлять рабочие записи прочитанного, которые могут быть сделаны и в виде простого и развернутого плана, цитирования, тезисов, резюме, аннотации, конспекта. Такие записи удлиняют процесс проработки, изучения книги, но способствуют ее лучшему осмыслению и усвоению, выработке навыков кратко и точно излагать материал.

Наиболее надежный способ собрать нужный материал – составить конспект – краткое изложение своими словами содержания источника. Конспекты позволяют восстановить в памяти ранее прочитанное без дополнительного обращения к книге, статье, документу. При их составлении следует пользоваться различными приемами выделения отдельных частей текста, ключевых выражений, терминов, основных понятий (выделение абзацев, подчеркивание, написание жирным шрифтом, курсивом, использование текстовых выделителей и т.п.). Желательно оставлять поля для внесения дополнений, поправок или фиксации собственных мыслей по данной записи, возможно несовпадающих с авторской точкой зрения.

При изучении литературы особое внимание следует обращать на новые термины и понятия. Понимание сущности и значения терминов способствует формированию способности логического мышления, что важно при усвоении дисциплины «Стратегический анализ». Поэтому при изучении темы курса студенту следует, активно использовать универсальные и специализированные словари, иную справочную литературу.

Вся рекомендуемая для изучения курса литература подразделяется на основную и дополнительную. К основной литературе относятся источники, необходимые для полного и твердого усвоения учебного материала. Потребность изучения дополнительной литературы диктуется прежде всего тем, что в учебной литературе нередко остаются неосвещенными современные проблемы, а также не находят отражения новые документы, события, явления, научные открытия последних лет. Поэтому дополнительная литература рекомендуется для более углубленного изучения программного материала.

Информация, представленная на специализированных порталах, содержит интересные для бакалавров разделы, позволяющие познакомиться с наиболее актуальными данными, дискуссионными вопросами, новыми материалами.

Экзамен - это этап подведения итогов изучения дисциплины «Стратегический анализ». Чтобы лучше подготовиться к экзамену, необходимо по предмету составить простую и доступную для выполнения программу подготовки, равномерно распределив нагрузку по дням.

Подготовка к экзамену начинается с первого самостоятельного занятия по дисциплине в межсессионный период, по которым обучающиеся получают общую установку преподавателя, включая перечень основных требований к текущей и итоговой отчетности. При этом важно с самого начала планомерно осваивать материал, руководствуясь, прежде всего, перечнем вопросов, конспектировать важные для решения учебных задач источники. В течение семестра происходят пополнение, систематизация и корректировка наработок, освоение нового и закрепление уже изученного материала.

Дисциплина «Стратегический анализ» разбита на темы, которые представляют собой логически завершённые части рабочей программы курса и являются тем комплексом знаний и умений, которые подлежат контролю.

Для организации постепенного усвоения материала организован текущий контроль знаний студентов. Текущий контроль имеет следующие виды: собеседование, решение ситуационных задач, контрольные точки

Результаты проверки фиксируются и сообщаются обучающемуся.

Итоговый контроль – экзамен

Лекции, практические занятия, и промежуточная аттестация являются важными этапами подготовки к зачету, поскольку позволяют обучающемуся оценить уровень собственных знаний и своевременно восполнить имеющиеся пробелы. В этой связи необходимо для подготовки к зачету первоначально прочитать лекционный материал, выполнить практические задания, самостоятельно решить задачи, тесты.

Требования к оформлению реферата

Реферат по дисциплине «Стратегический анализ» выполняется на бумаге формата А 4 размером 210 \* 297 мм.

На каждой странице должны быть оставлены поля:

левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее – 20 мм и нижнее – 20 мм.

Абзацы в тексте начинают отступом, равным 12,5-15 мм.

Цвет текста – черный, шрифт Times New Roman, кегль – 14, интервал между строками – полуторный. Выравнивание – по ширине. Объем доклада – 7-10 стр. *Структура реферата:* Введение (1-2 стр.) Основная часть (5-6 стр.) Заключение (1-2 стр.) Список литературы (1-2 стр., не менее 10 источников).

*Во введении* кратко обосновывается актуальность и научно - практическая значимость темы реферата, излагается состояние изученности вопроса.

*Основная часть* представляет обзор литературных источников. Она содержит систематизацию законодательных актов и методических подходов к решению отдельных вопросов. Проводится критический анализ взглядов различных авторов по теме исследования. Бакалавр должен изложить и обосновать своё мнение по рассматриваемым вопросам.

*В заключении* дается краткое обобщение всего изложенного в реферате материала, подчеркиваются основные вопросы, которыми занимался бакалавр. Выводы должны быть сформулированы чётко и ясно и быть понятными без чтения основного текста, отражать содержание доклада.

В список литературы включают все использованные источники. Сведения о книгах указываются в том виде, в котором они указаны в выходных данных, то есть должны содержать: фамилию и инициалы автора, заглавие книги, место издания, издательство, год издания, количество страниц.

Фамилии авторов и наименование места издания необходимо указывать полностью в именительном падеже. Допускается сокращение названий только двух городов Москвы (М.) и Санкт - Петербурга (СПб.).

Сведения о статье из периодических журналов (изданий) должны включать фамилию и инициалы автора, заглавие статьи, название журнала (издания), год выпуска, том (при необходимости), номер журнала (издания), страницы, на которых помещена статья с первой до последней, разделённые знаком тире, *например:* С. 47-52.

Литературные источники в списке располагают в определённой последовательности. В начале списка размещают законодательные и нормативные акты (по уровню подчиненности), затем – специальную литературу по теме исследования (монографии,

учебники, статьи и т. д.), а иностранные источники – в конце списка. Составляется список в алфавитном порядке авторов.

При ссылке в тексте на литературные источники следует приводить порядковый номер источника по списку литературы (желательно с указанием страницы), заключённый в квадратные скобки в конце предложения или после фамилии автора, *например*: Иванов И.И. [33, С. 15].

Страница, где заканчивается Заключение по реферату, подписывается автором.

Реферат подшивается в скоросшиватель (папку) и сдается на кафедру «Экономический анализ и аудит».

### **Рекомендации по выполнению контрольной работы**

К написанию контрольной работы следует приступать только после изучения теории вопросов, которые необходимо осветить и сбора данных, характеризующих состояние изучаемого явления.

При рассмотрении теоретических основ проблем функционирования государственных и муниципальных финансов проводится сравнительный анализ различных школ, теоретических трактовок того или иного аспекта исследуемой проблемы, на основе чего выявляется отношение обучающегося к различным точкам зрения отечественных и зарубежных авторов. Рассматриваемые вопросы подкрепляются и иллюстрируются обобщением данных расчетно-аналитических таблиц. По результатам проведенной работы должны быть сделаны обоснованные выводы по всем представленным вопросам.

Выполнение контрольной работы позволяет оценить уровень знаний и результаты самостоятельной работы обучающегося по изучению дисциплины.

Выполнение контрольной работы является обязательным условием успешного изучения дисциплины и подготовки к сдаче зачета.

В методических указаниях студентам предложено к выбору ряд тем для написания контрольных работ, составленных по вопросам функционирования системы государственных и муниципальных финансов.

Контрольная работа состоит из двух частей: в первой части предлагается изложить ответ на теоретический вопрос; во второй части обучающийся выполняет практическое задание согласно указанному номеру. Практические задания приведены после таблицы. Если практическое задание состоит из нескольких частей (задач), то студент обязан выполнить все из них.

### **Требования к оформлению контрольной работы**

Текст контрольной работы выполняют с использованием компьютера на одной стороне листа белой бумаги, формата А4, шрифт – TimesNewRoman 14-го размера, межстрочный интервал – 1,5. Номер страницы проставляют в правом нижнем углу листа. Страницы текстового материала следует нумеровать арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему документу. Титульный лист текстового документа включают в общую нумерацию страниц. Номер страницы на титульном листе не проставляют. Текстовый документ во всех случаях выполняется на листах без рамок и основных надписей. Набор текста производится с соблюдением следующих размеров полей: левое – 30 мм, правое – 15 мм, верхнее и нижнее – 20 мм. Объем контрольной работы 20-25 листов печатного текста.

Контрольная работа обязательно предполагает:

- титульный лист;
- содержание;
- основная часть (задания по варианту);
- список использованных источников литературы;
- приложения (если это необходимо).

Титульный лист выполняется на листах формата А4 и считается первым листом текстового документа, однако номер листа на нем не ставится.

### Оформление иллюстраций

Все иллюстрации (схемы, графики) именуется рисунками. Рисунки следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией.

Иллюстрации должны иметь наименование. Слово «Рисунок» без сокращения и наименование помещают после иллюстрации и приводят с абзацевого отступа. Например, «Рисунок 1 – Классификация факторов внешней среды».

Рисунок следует располагать после ссылки на него или как можно ближе к ней. Следует иметь в виду, что рисунок нельзя переносить на следующий лист, он должен вмещаться на одну страницу. Допускается оформлять иллюстрации в цвете.

Рисунок отделяют от основного текста интервалом снизу и сверху.

### Построение таблиц

Таблицы применяют для лучшей наглядности и удобства сравнения показателей. Название таблицы должно отражать ее содержание, быть точным и кратким. Название таблицы помещают над таблицей.

Таблицы следует нумеровать арабскими цифрами сквозной нумерацией. Например, «Таблица 1». Например, «Таблица 2 – Сравнительная характеристика подходов к оценке факторов внешней среды фирмы». В конце названия точка не ставится.

Заголовки граф и строк таблиц следует писать с прописных букв, подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков точки не ставят. Делить головку таблицы по диагонали не допускается. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе, точки в конце не ставятся.

На все таблицы контрольной работы должны быть приведены ссылки, при этом следует писать слово «таблица» с ее номером.

Таблицу следует помещать после первого упоминания о ней в тексте.

Таблицы следует размещать так, чтобы их можно было читать без поворота текстового документа.

При переносе таблицы на следующий лист шапку таблицы следует повторять, и над ней слева помещают слова «Продолжение таблицы 2».

Содержание индивидуального задания выбирается по номеру зачетной книжки с учетом профиля подготовки.

Выбор номера темы для выполнения индивидуального задания

Предпоследняя цифра зачетной книжки	Последняя цифра зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
2	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
3	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40
4	41	42	43	44	45	1	2	3	4	5
5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
6	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
7	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35
8	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
9	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

### Оформление списка литературы

Список использованных источников литературы оформляется в соответствии с требованиями ГОСТа-2003 к оформлению библиографии; в нем указываются все использованные студентом источники научной и технической литературы и документации.

Контрольная работа должна быть представлена не позднее чем за месяц до начала экзаменационной сессии. Контрольная работа, выполненная не по варианту, возвращается студенту на доработку.

Ответственным этапом учебного процесса является сдача экзамена. Используя лекционный материал, а также доступные учебники или учебные пособия, дополнительную литературу, рассматривая их как пополнение, углубление, систематизацию своих теоретических знаний, проявляя творческий подход, обучающийся готовится к экзамену. Бесспорным фактором успешного завершения очередного семестра является кропотливая, систематическая работа обучающегося в течение всего семестра. В этом случае подготовка к экзамену будет являться концентрированной систематизацией всех полученных знаний по данной дисциплине.

## **11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства и информационных справочных систем (при необходимости).**

### **11.1 Перечень лицензионного программного обеспечения**

Microsoft Windows Server STDCORE AllLng License/Software AssurancePack Academic OLV 16Licenses LevelE AdditionalProduct CoreLic 1Year.

Kaspersky Total Security Russian Edition. 1000-1499 Node 1 year Educational Renewal License

### **11.2 Перечень свободно распространяемого программного обеспечения**

### **11.3 Перечень программного обеспечения отечественного производства**

При осуществлении образовательного процесса студентами и преподавателем используются следующие информационно справочные системы: СПС «Консультант плюс», СПС «Гарант».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>	<b>Оснащенность специальных помещений и помещений для самостоятельной работы</b>
1	<b>Учебная аудитория для проведения лекционных занятий</b> (ауд. № 130, площадь – 247 м <sup>2</sup> )	Оснащение: специализированная мебель в составе аудиторных кресел и столов - 182 шт., Монитор 17" LCD NEC-173V – 2 шт., Проектор Sanyo PLC – XM150L – 1 шт.,Видеокамера управляемая Soni EVI-D70P – 1 шт., Экран с электроприводом DraperdRolleramic 508/200*300*401– 1 шт., трибуна для лектора – 1 шт.,Стол руководителя пр ЮВШ 56.01.03.00-01 – 2 шт., микрофон настольный Beyerdynamic MTS 67/5 – 4 шт., микрофон врезной Beyerdynamic SHM 815A – 1 шт., Устройство регулирования температуры воздуха ALHi-H48 A5/S – 2 шт., Цветная проводная сенсорная панель 6,4"Crestron TPS-3100LB – 1 шт., коммутатор Kramer VP – 8x8A – 1 шт., подключение к сети «Интернет», доступ в электронную информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
3	<b>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:</b>	

	<b>Учебные аудитории для самостоятельной работы студентов:</b> <i>1. Читальный зал научной библиотеки (площадь 568,6 м2 м2)</i>	Оснащение: Специализированная мебель на 130 посадочных мест, персональные компьютеры, моноблоки – 80 шт., копир А3 - 3, принтер матричный - 2, МФУ ч/б – 7 шт., МФУ цветной – 2 шт., принтер ч/б – 8 шт., принтер цветн. - 2 шт., сканер – 2 шт., сканеры штрих-кода - 5, наушники - 10 шт., Wi-Fi оборудование, подключение к сети «Интернет», доступ к российским и международным ресурсам и базам данных, доступ к электронно-библиотечным системам, доступ в электронную информационно-образовательную среду университета. Открытый доступ к фонду учебной, научной и художественной литературы
	<i>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 135, площадь – 47,7 м2)</i>	Специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Sanyo PLS-XU10 – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, подключение к сети «Интернет», информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
4	<b>Учебная аудитория для групповых и индивидуальных консультаций</b> <i>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 135, площадь – 47,7 м2)</i>	Специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Sanyo PLS-XU10 – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, подключение к сети «Интернет», информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.
5	<b>Учебная аудитория для текущего контроля и промежуточной аттестации</b> <i>Учебная аудитория для проведения занятий семинарского типа (ауд. № 135, площадь – 47,7 м2)</i>	Специализированная мебель на 25 посадочных мест, персональные компьютеры – 14 шт., проектор Sanyo PLS-XU10 – 1 шт., интерактивная доска SMART Board 690 – 1 шт., учебно-наглядные пособия в виде презентаций, подключение к сети «Интернет», информационно-образовательную среду университета, выход в корпоративную сеть университета.

### 13. Особенности реализации дисциплины лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники и учебные пособия, иная учебная литература, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, предоставление услуг ассистента (помощника), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков.

#### **а) для слабовидящих:**

- на экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочесть и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- задания для выполнения, а также инструкция о порядке проведения экзамене оформляются увеличенным шрифтом;

- задания для выполнения на экзамене зачитываются ассистентом;

- письменные задания выполняются на бумаге, надиктовываются ассистенту;

- обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс;

- студенту для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство;

#### **в) для глухих и слабослышащих:**

- на экзамене присутствует ассистент, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (он помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе записывая под диктовку);

- экзамен проводится в письменной форме;

- обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости поступающим предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

- по желанию студента экзамен может проводиться в письменной форме;

**д) для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата (тяжелыми нарушениями двигательных функций верхних конечностей или отсутствием верхних конечностей):**

- письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются ассистенту;

- по желанию студента экзамен проводится в устной форме.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика и учебного плана по профилю «Экономическая и финансовая безопасность»

Авторы \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Нещадимова Т.А.

\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Урядова Т.Н.

Рецензенты \_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Остапенко Е.А.

\_\_\_\_\_ к.э.н., доцент Татаринова М.Н.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» рассмотрена на заседании кафедры «Экономический анализ и аудит» протокол № 19 от «16» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, магистерская программа «Экономическая и финансовая безопасность»

Зав. кафедрой \_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Лещева М.Г.

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ» рассмотрена на заседании учебно-методической комиссии учетно-финансового факультета протокол № 10 от «20» мая 2022 г. и признана соответствующей требованиям ФГОС ВО и учебного плана по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, магистерская программа «Экономическая и финансовая безопасность»

Руководитель ОП \_\_\_\_\_ д.э.н., профессор Герасимов А.Н.

**Аннотация рабочей программы дисциплины  
«Стратегический анализ»  
по подготовке обучающегося по программе магистратуры  
по направлению подготовки**

<b>38.04.01</b>	<b>Экономика</b>
код	Наименование направления подготовки
	<b>Экономическая и финансовая безопасность</b>
	Профиль/магистерская программа/специализация
<b>Форма обучения – заочная</b>	
<b>Общая трудоемкость изучения дисциплины составляет 3 ЗЕТ, 108 час.</b>	
<b>Программой дисциплины предусмотрены следующие виды занятий</b>	<p><b>Очная форма обучения:</b> лекции – 10 ч., практические занятия – 12 ч., самостоятельная работа – 50 ч., контроль – 36 ч.</p> <p><b>Заочная форма обучения:</b> лекции – 6 ч., практические занятия – 6 ч., самостоятельная работа – 87 ч., контроль – 9 ч.</p>
<b>Цель изучения дисциплины</b>	Целью освоения дисциплины «Стратегический анализ» является формирование у обучающихся компетенций, направленных на получение теоретических знаний, умений и практических навыков, позволяющих овладеть специфическими методами стратегического анализа, анализировать и оценивать риски, осуществлять мероприятия по их снижению, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь, обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления
<b>Место дисциплины в структуре ОП ВО</b>	Дисциплина Б1.О.08 «Стратегический анализ» является дисциплиной части, обязательной дисциплиной магистратуры
<b>Компетенции и индикатор достижения компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины</b>	<p>ОПК 1 Способен применять знания (на продвинутом уровне) фундаментальной экономической науки при решении практических и (или) исследовательских задач; ОПК-1.1 Выбирает наиболее подходящую теоретическую модель для решения практической или исследовательской задачи экономической направленности и обосновывает свой выбор</p> <p>ОПК-1.2 Составляет план и осуществляет исследования реальной экономической ситуации с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)</p> <p>ОПК-1.3 Владеет навыками формирования перспективных направлений инновационного развития предприятия исходя из имеющейся внешней и внутренней информации</p> <p>ОПК 5 Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач.</p> <p>ОПК-5.2 Знает и применяет методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение</p>

	цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность
<b>Знания, умения и навыки, получаемые в процессе изучения дисциплины</b>	<p><b>Знания:</b>  основных закономерностей функционирования экономических систем  -методов фундаментальной экономической науки (макро- и микро-экономики)  - основных понятий, моделей и методов количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды организации;  - аналитических методик при разработке стратегии изменений организации;  - сущность, цели, задачи и значение стратегического анализа, его место и роль в информационно – аналитической системе организации;  - место и роль стратегического анализа в информационно – аналитической системе организации; основные понятия, модели и методы количественного и качественного анализа внутренней и внешней среды организации;</p> <p><b>Умения:</b>  использования результатов анализа для оценки бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации  - Составлять план и осуществлять исследования реальной экономической ситуации;  -анализировать и оценивать риски, осуществлять мероприятия по их снижению, оценивать эффективность использования ресурсов для минимизации финансовых потерь с применением изученных методов фундаментальной экономической науки (макро- и микроэкономики)  - анализировать внутренние и внешние факторы и условия, влияющие на деятельность организации;  применять методы и особенности разработки, реализации стратегии цифровой трансформации, внедрение цифровых технологий и платформенных решений в профессиональную деятельность</p> <p><b>Навыки и/или трудовые действия</b>  - Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации  Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации;  Методами и приемами анализа внутренней и внешней среды организации  Определение параметров будущего состояния организации</p>
<b>Краткая характеристика учебной дисциплины (основные разделы и темы)</b>	<p><b>Тема 1.</b> Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации  <b>Тема 2.</b> Анализ внешней среды  <b>Тема 3.</b> Анализ внутренних факторов и стратегических показателей развития организации  <b>Тема 4.</b> Методы стратегического анализа  <b>Тема 5.</b> Модели стратегических управленческих решений</p>

	<b>Тема 6.</b> Принятие стратегических решений в условиях неопределенности и риска
<b>Форма контроля</b>	<u>очная форма обучения:</u> 1 курс – экзамен <u>заочная форма обучения:</u> 2 курс – экзамен, контрольная работа
<b>Автор:</b>	доцент кафедры экономического анализа и аудита, к.э.н. доцент Нещадимова Т.А., к.э.н., доцент Урядова Т.Н.