

Рабочая программа дисциплины

**Современный стратегический анализ**

*Направление подготовки* Экономика

*Код* 38.04.01

*Направленность (профиль)* Цифровая экономика и управление финансами

*Квалификация выпускника* магистр

**1. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные	–	ОПК-2 ОПК-5

**2. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
<b>УК-2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивает эффективность его реализации
		УК-2.3. Представляет и обсуждает финансово-экономические результаты реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
<b>ОПК-2</b>	Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	ОПК-2.1 Использует продвинутый инструментальный экономико-математического моделирования для прикладных и фундаментальных исследований
		ОПК-2.2 Применяет современное программное обеспечение при поиске и сборе информации для прикладных или фундаментальных исследований
		ОПК-2.3 Использует соответствующий содержанию прикладных или фундаментальных исследований инструментальный обработки и анализ данных
<b>ОПК-5</b>	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	ОПК-5.2 Выбирает современный инструментальный и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем

**3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине**

### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>УК-2</b>		
	методы контроля исполнения проекта и показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.	осуществлять контроль исполнения проекта, рассчитывать показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.	способностью осуществлять контроль исполнения проекта, рассчитывать показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
	<b>ОПК-2</b>		
	методы продвинутого инструментария экономико-математического моделирования, современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях, современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач	способностью осуществлять продвинутое инструментальное методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач

<b>ОПК-5</b>			
	современный инструментарий и платформы программно-аппаратных средств, электронные библиотечные системы для поиска необходимой научной информации при решении профессиональных задач	выбирать современный инструментарий и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем, применять электронные библиотечные системы для поиска необходимой научной литературы	навыками выбора современных инструментариев и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем

#### **4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы**

Дисциплина относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Современная российская экономика, «Управленческий учет и бюджетирование», «Экономика и управление инвестициями», «Антикризисный менеджмент», «Инновационная деятельность корпораций».

В рамках освоения программы магистратуры выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: аналитический, организационно - управленческий, научно-исследовательский.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Цифровая экономика и управление финансами.

#### **5. Объем дисциплины**

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Формы обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
<b>Общая трудоемкость:</b> зачетные единицы/часы	4/144	144/4
<b>Контактная работа:</b>		
Занятия лекционного типа	8	4
Занятия семинарского типа	24	10
Промежуточная аттестация: экзамен	27	9
<b>Самостоятельная работа (СРС)</b>	85	121
из них на КР	10	10

**6. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам / разделам с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий**

##### **6.1. Распределение часов по разделам/темам и видам работы**

##### **6.1.1. Очная форма обучения**

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)		
		Контактная работа		Самостоятельн
		Занятия лекционного	Занятия семинарского типа	

		типа						ая работа
		Лекции	Иные учебные занятия	Практически занятия	Семинары	Лабораторные работы	Иные	
1.	Основные современные концепции стратегического управления	2		2				10
2.	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	1		2				10
3.	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	1		4				11
4.	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	1		4				11
5.	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	1		4				11
6.	Стратегический анализ ресурсов организации	1		4				11
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	1		4				11
8.	Курсовая работа							10
	Промежуточная аттестация	27						
	Итого	8		24				85

### 6.1.2. Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самост оятельн ая работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные занятия	
1.	Основные современные концепции стратегического управления	2		1				15
2.	Портфельный анализ: сущность,			1				16

	инструменты, значение							
3.	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия			1				16
4.	Методы стратегического анализа внутренней среды организации			1				16
5.	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием			2				16
6.	Стратегический анализ ресурсов организации	2		2				16
7.	Анализ конкурентного потенциала организации			2				16
8.	Курсовая работа							10
	Промежуточная аттестация	9						
	Итого	4		10				121

## **6.1 Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам**

### **6.2.1 Содержание лекционного курса**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание лекционного занятия</b>
1	Основные современные концепции стратегического управления	Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей. Теория заинтересованных сторон. Концепция стейкхолдер–организации. Институциональная среда функционирования организации. Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Стратегический процесс в организации. Место и роль стратегического анализа в портфельных инвестициях. Объекты портфельных инвестиций. Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций.

		Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMSЯ. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых инноваций
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели оценки. Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации. Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Состав производственной системы.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов. Исторический и комплексный подходы к прогнозированию. Принципы прогнозирования: системности, адекватности, альтернативности, целенаправленности, непрерывности и рентабельности. Методологические основы прогнозирования. Система показателей планов-прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микро- уровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера.
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Методика внутрипроизводственного управленческого анализа. Формирование и использование производственного потенциала организации. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов организации. Маркетинговый анализ производства и выручки от продаж. Анализ безубыточности. Факторный анализ результативности деятельности организации.
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Применение методов конкурентного анализа для конкретной организации. Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO-анализ стейкхолдер-организации.

## 6.2.2 Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	<i>Содержание практического занятия</i>
1	Основные современные концепции стратегического управления	Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей. Теория заинтересованных сторон. Концепция стейкхолдер–организации. Институциональная среда функционирования организации. Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Стратегический процесс в организации. Место и роль стратегического анализа в портфельных инвестициях. Объекты портфельных инвестиций. Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMSЯ. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых инноваций
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели оценки. Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации. Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Состав производственной системы.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов. Исторический и комплексный подходы к прогнозированию. Принципы прогнозирования: системности, адекватности, альтернативности, целенаправленности, непрерывности и рентабельности. Методологические основы прогнозирования. Система показателей планов-прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования.



		Прогнозирование на микро- уровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера.
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Методика внутрипроизводственного управленческого анализа. Формирование и использование производственного потенциала организации. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов организации. Маркетинговый анализ производства и выручки от продаж. Анализ безубыточности. Факторный анализ результативности деятельности организации.
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Применение методов конкурентного анализа для конкретной организации. Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

### **6.2.3 Содержание самостоятельной работы**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование темы (раздела) дисциплины</b>	<b>Содержание самостоятельной работы</b>
1	Основные современные концепции стратегического управления	Эволюция проблем и методов стратегического управления. Специфичные понятия теории стратегического управления. Отраслевая, ресурсная, «отношенческая» концепции, концепция динамических способностей. Теория заинтересованных сторон. Концепция стейкхолдер–организации. Институциональная среда функционирования организации. Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Стратегический процесс в организации. Место и роль стратегического анализа в портфельных инвестициях. Объекты портфельных инвестиций. Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMSЯ. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Понятие микроокружения компании и цели его стратегического анализа. Отраслевой анализ. Конкурентный анализ. Определение экономических характеристик отраслевого окружения: фаза жизненного цикла отрасли; реальный и потенциальный размеры рынка; темпы роста отрасли и тенденции ее развития; структура отраслевых издержек; система сбыта продукции; среднеотраслевая рентабельность; темп технологических изменений и продуктовых

		инноваций
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Понятие внутренней среды, ее основные подсистемы и показатели оценки. Ресурсная концепция фирмы как информационная система, характеризующая совокупность ресурсов. Понятие потенциала организации. Понятие стратегических ресурсов (потенциала) организации. Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Состав производственной системы.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Сущность прогнозирования, его задачи и виды прогнозов. Исторический и комплексный подходы к прогнозированию. Принципы прогнозирования: системности, адекватности, альтернативности, целенаправленности, непрерывности и рентабельности. Методологические основы прогнозирования. Система показателей планов-прогнозов. Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микро- уровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера.
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Методика внутрипроизводственного управленческого анализа. Формирование и использование производственного потенциала организации. Анализ эффективности использования внутренних ресурсов организации. Маркетинговый анализ производства и выручки от продаж. Анализ безубыточности. Факторный анализ результативности деятельности организации.
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Применение методов конкурентного анализа для конкретной организации. Устойчивость конкурентного преимущества. Потенциал ресурсов и способностей организации как источников конкурентных преимуществ. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

## **7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

Предусмотрены следующие виды контроля качества освоения конкретной дисциплины:

- текущий контроль успеваемости
- промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине оформлен в **ПРИЛОЖЕНИИ** к РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Текущий контроль успеваемости обеспечивает оценивание хода освоения дисциплины в процессе обучения.

### **7.1 Паспорт фонда оценочных средств для проведения текущей аттестации по дисциплине (модулю)**

<b>№ п/п</b>	<b>Контролируемые разделы (темы)</b>	<b>Наименование оценочного средства</b>
1.	Основные современные концепции стратегического управления	Опрос, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи.
2.	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Опрос, проблемно-аналитическое задание, исследовательский проект, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
3.	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	Опрос, исследовательский проект, проблемно-аналитическое задание, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
4.	Методы стратегического анализа внутренней среды организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, творческий проект. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
5.	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
6.	Стратегический анализ ресурсов организации	Опрос, творческий проект, тестирование. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи
7.	Анализ конкурентного потенциала организации	Опрос, проблемно-аналитическое задание, эссе. Реализация программы с применением ДОТ: Тестирование, ситуационные задачи, проблемные задачи

### **7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности в процессе текущего контроля**

#### **Типовые вопросы**

1. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
2. Применение анализа отраслевой структуры.
3. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
4. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компанией.
5. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.
6. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.

7. Инструменты стратегического анализа.
8. Современные методы стратегического анализа.
9. Стратегия как стремление к стоимости.
10. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
11. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента.
12. Анализ отраслевых стратегий.
13. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
14. Анализ стратегии на стадии зрелости.
15. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.
16. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
17. Поле возможных стратегий Д. Абея.
18. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.
19. Миссия как базовое правило управления предприятием.
20. Цели предприятия. Управление по целям.
21. Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
22. Роль и значение бенчмаркинга.
23. Подходы к формированию стратегических альтернатив.
24. Конкурентный стратегический подход.
25. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
26. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
27. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
28. Анализ факторов, формирующих стратегию.
29. Портфельный стратегический подход.
30. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
31. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
32. Метод стратегических соответствий.
33. Функционально-стоимостный анализ.
34. Техничко-экономические расчеты.
35. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
36. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
37. Формирование преимущества за счет диверсификации
38. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
39. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
40. Управление организационной адаптацией и изменениями.
41. Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.
42. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
43. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
44. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
45. Прогнозирование внешней среды фирмы.
46. Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.
47. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
48. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
49. Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.
50. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и функциональные стратегии.
51. Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.
52. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
53. Расчет абсолютной и относительной доли рынка.
54. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.

55. Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.
56. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и бальных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
57. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
58. Матрица Хофера-Шенделя.
59. Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.
60. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.

### Типовые проблемные задачи

**№1.** У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб. на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?

**№2.** Для оценивания портфеля СЕБ ООО "Гранд Холд" на основании темпов рыночного роста по направлениям деятельности и препятствий развития бизнеса, а также относительной рыночной доли, сформирована матрица БКГ.

Матрица Бостонской консультационной группы компании ООО "Гранд Холд"

		Относительная рыночная доля	
		Высокая	Низкая
Темп роста рынка	Высокий	1.Проведение работ по устройству внутренних инженерных систем и оборудования; 2.Проведение работ по устройству наружных инженерных сетей и коммуникаций; 3.Формирование разделов проектной документации (включая специальные); 4.Осуществление общестроительных и специальных работ; 5.Сдача в аренду техники; 6.Проведение работ монтажу и пуско-наладке технологического оборудования.	1.Перепродажа строительных материалов; 2.Сдача в аренду помещений.
	Низкий	1. Оказание транспортных услуг; 2. Проведение монтажа, прокладки и капитального ремонта магистральных газонефтепроводов, теплотрасс, водоводов и их инженерных коммуникаций.	1.Изготовление железобетонных изделий; 2.Гостиничные слуги и услуги автостоянки; 3.Строительство дорог; 4.Строительство высоковольтных линий; 5.Строительство жилья.

Сделайте выводы по данным матрицы; назовите стратегические единицы бизнеса; какие управленческие решения необходимо принять руководству ООО "Гранд Холд"?

### Типовые ситуационные задачи

**№1.** Задание выполняется на примере самостоятельно выбранных организаций. Провести STEEP-анализ предприятия. Четко описать влияние каждого фактора. Определить наиболее влияющие на предприятие параметры внешней среды.

**№2.** Для разработки стратегии развития предприятия требуется определить источники информации, которыми целесообразно пользоваться при оценке макроокружения. Для оценки степени важности того или иного критерия для конкретного примера введем следующую градацию: 5 - необходимо; 4 - очень важно; 3 - важно; 2 - желательно; 1 - второстепенно.

Предприятие производит продукцию четырех наименований: А, Б, В, Г. Цена соответственно: 40; 25; 50; 60. Структура предполагаемой реализации изделий на основе исследования рынка: А – 30%, Б – 15%, В – 20%, Г – 35%. Предприятие желает получить прибыль 10 млн.руб. Информация о расходах на предстоящий месяц приведена в таблице.

*Задание:*

Выберите и оцените необходимые источники информации для стратегического анализа. Полученные данные сведите в таблицу.

**№ 3.** Рассчитайте недостающие показатели в таблице. Оцените возможность принятия решения о развитии жилищного строительства ООО "Гранд Холд".

Сегментирование покупателей по критерию "тип покупателя"

Типы покупателей	Количество квартир		Общая площадь		Площадь на одну квартиру
	шт.	%	м2	%	м2
Юридические лица	30		2945,00		
Физические лица	38		3005,15		
Всего:		100		100	

### Типовые тесты

- Автор анализа пяти основных конкурентных сил, влияющих на рынок :
  - Шендел
  - Хатген
  - Хиггенс
  - Портер
- SWOT-анализ позволяет провести анализ:
  - состояния компании
  - доли на рынке
  - достижимости цели
- В состав внутренней среды организации НЕ входит:
  - маркетинг

- б) организация управления
  - в) кадры фирмы
  - г) социальные конфликты в обществе
  - д) финансы фирмы
4. Системный подход, обеспечивающий организации балансируемость и общее направление роста - это:
- а) миссия
  - б) стратегия
  - в) анализ конкурентов
  - г) анализ тенденций
5. В диверсифицированных компаниях можно выделить ..... уровня менеджеров по стратегии.
- а) два
  - б) три
  - в) четыре
  - г) пять
6. В одноотраслевой (недиверсифицированной) компании разрабатываются стратегии:
- а) деловая
  - б) функциональная
  - в) операционная
  - г) все вышеперечисленные варианты
7. Процесс разработки управленческих решений не включает в себя:
- а) выявление проблемы
  - б) поиск информации
  - в) формулирование заданий
  - г) выявление проблем конкурентов
  - д) обработка информации
8. Деловые стратегические решения принимает:
- а) сотрудники фирмы
  - б) корпоративное руководство
  - в) менеджеры среднего и высшего звена
9. Что не входит в SWOT анализ:
- а) сильные стороны
  - б) слабые стороны
  - в) опасности
  - г) перспективы
  - д) возможности
10. Система, укоренившаяся в организации ценностей, внутренних норм и правил - это:
- а) нормы поведения
  - б) культура организации
  - в) правила внутреннего распорядка

11. В состав макросреды входят факторы:
  - а) политический и экономический
  - б) политический и социодемографический
  - в) технологический, политический и экономический
  - г) все вышеперечисленные факторы
  
12. Для стратегических альянсов характерно заключение соглашения о ...
  - а) долгосрочном сотрудничестве с последующим слиянием
  - б) слиянии организаций
  - в) сотрудничестве между компаниями без их слияния
  
13. Долгосрочная привлекательность отрасли определяется с учетом:
  - +а) размера рынка и темпов его роста
  - б) профиля среды
  - в) макроокружения
  
14. Процесс, с помощью которого компания непрерывно осуществляет самооценку и сравнивает себя с мировыми лидерами бизнеса во всем мире –это:
  - а) оценка возможностей
  - б) бенчмаркинг
  - в) вертикальная интеграция
  - г) эталонная стратегия
  
15. В состав микросреды НЕ входит
  - а) внутрифирменные отношения
  - б) образованность персонала
  - в) изменения в законодательных актах
  - г) финансовые возможности организации

**Тематика курсовых проектов представлена в приложении к РП – ФОС**

### **7.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности**

Все задания, используемые для текущего контроля формирования компетенций условно можно разделить на две группы:

1. задания, которые в силу своих особенностей могут быть реализованы только в процессе обучения на занятиях (например, дискуссия, круглый стол, диспут, мини-конференция);

2. задания, которые дополняют теоретические вопросы (практические задания, проблемно-аналитические задания, тест).

Выполнение всех заданий является необходимым для формирования и контроля знаний, умений и навыков. Поэтому, в случае невыполнения заданий в процессе обучения, их необходимо «отработать» до зачета (экзамена). Вид заданий, которые необходимо выполнить для ликвидации «задолженности» определяется в индивидуальном порядке, с учетом причин невыполнения.

#### **1. Требование к теоретическому устному ответу**

Оценка знаний предполагает дифференцированный подход к студенту, учет его индивидуальных способностей, степень усвоения и систематизации основных понятий и



категорий по дисциплине. Кроме того, оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение использовать в ответе практический материал. Оценивается культура речи, владение навыками ораторского искусства.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала, использование профессиональных терминов, культура речи, навыки ораторского искусства. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда материал излагается исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно, при этом раскрываются не только основные понятия, но и анализируются точки зрения различных авторов. Обучающийся не затрудняется с ответом, соблюдает культуру речи.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но при ответе на вопрос допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

## **2. Творческие задания**

*Эссе* – это небольшая по объему письменная работа, сочетающая свободные, субъективные рассуждения по определенной теме с элементами научного анализа. Текст должен быть легко читаем, но необходимо избегать нарочито разговорного стиля, сленга, шаблонных фраз. Объем эссе составляет примерно 2 – 2,5 стр. 12 шрифтом с одинарным интервалом (без учета титульного листа).

*Критерии оценивания* - оценка учитывает соблюдение жанровой специфики эссе, наличие логической структуры построения текста, наличие авторской позиции, ее научность и связь с современным пониманием вопроса, адекватность аргументов, стиль изложения, оформление работы. Следует помнить, что прямое заимствование (без оформления цитат) текста из Интернета или электронной библиотеки недопустимо.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; адекватность аргументов при обосновании личной позиции, стиль изложения.

Оценка «хорошо» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение с выводами, полученными в результате рассуждения); но не прослеживается наличие четко определенной личной позиции по теме эссе; не достаточно аргументов при обосновании личной позиции.

Оценка «удовлетворительно» ставится, когда в целом определяется: наличие логической структуры построения текста (вступление с постановкой проблемы; основная часть, разделенная по основным идеям; заключение). Но не прослеживаются четкие выводы, нарушается стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если не выполнены никакие требования.

## **3. Требование к решению ситуационной, проблемной задачи (кейс-измерители)**

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые

требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

*Критерии оценивания* – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся в целом выполнил все требования, но не совсем четко определяется опора на теоретические положения, изложенные в научной литературе по данному вопросу.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

#### **4. Требование к курсовой работе / курсовому проекту**

Критерии оценивания курсовой работы/ курсового проекта включены в фонд оценочных средств.

#### **5. Интерактивные задания**

Механизм проведения диспут-игры (ролевой (деловой) игры).

Необходимо разбиться на несколько команд, которые должны поочередно высказать свое мнение по каждому из заданных вопросов. Мнение высказывающейся команды засчитывается, если противоположная команда не опровергнет его контраргументами. Команда, чье мнение засчитано как верное (не получило убедительных контраргументов от противоположных команд), получает один балл. Команда, опровергнувшая мнение противоположной команды своими контраргументами, также получает один балл. Побеждает команда, получившая максимальное количество баллов.

Ролевая игра как правило имеет фабулу (ситуацию, казус), распределяются роли, подготовка осуществляется за 2-3 недели до проведения игры.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка «отлично» ставится в случае, выполнения всех критериев.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **6. Комплексное проблемно-аналитическое задание**

Задание носит проблемно-аналитический характер и выполняется в три этапа. На первом из них необходимо ознакомиться со специальной литературой.

Целесообразно также повторить учебные материалы лекций и семинарских занятий по темам, в рамках которых предлагается выполнение данного задания.

На втором этапе выполнения работы необходимо сформулировать проблему и изложить авторскую версию ее решения, на основе полученной на первом этапе информации.

Третий этап работы заключается в формулировке собственной точки зрения по проблеме. Результат третьего этапа оформляется в виде аналитической записки (объем: 2-2,5 стр.; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерий оценивания* - оценка учитывает: понимание проблемы, уровень раскрытия поставленной проблемы в плоскости теории изучаемой дисциплины, умение формулировать и аргументировано представлять собственную точку зрения, выполнение всех этапов работы.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

При реализации программы с применением ДОТ:

Студент должен уметь выделить основные положения из текста задачи, которые требуют анализа и служат условиями решения. Исходя из поставленного вопроса в задаче, попытаться максимально точно определить проблему и соответственно решить ее.

Задачи должны решаться студентами письменно. При решении задач также важно правильно сформулировать и записать вопросы, начиная с более общих и, кончая частными.

Критерии оценивания – оценка учитывает методы и средства, использованные при решении ситуационной, проблемной задачи.

Оценка «выполнено» ставится в случае, если обучающийся показал положительные результаты в процессе решения задачи, а именно, когда обучающийся в целом выполнил задание (решил задачу), используя в полном объеме теоретические знания и практические навыки, полученные в процессе обучения.

Оценка «не выполнено» ставится, если обучающийся не выполнил все требования.

## **7. Исследовательский проект**

**Исследовательский проект** – проект, структура которого приближена к формату научного исследования и содержит доказательство актуальности избранной темы, определение научной проблемы, предмета и объекта исследования, целей и задач, методов, источников, историографии, обобщение результатов, выводы.

Результаты выполнения исследовательского проекта оформляется в виде реферата (объем: 12-15 страниц; 14 шрифт, 1,5 интервал).

*Критерии оценивания* - поскольку структура исследовательского проекта максимально приближена к формату научного исследования, то при выставлении учитывается доказательство актуальности темы исследования, определение научной проблемы, объекта и предмета исследования, целей и задач, источников, методов исследования, выдвижение гипотезы, обобщение результатов и формулирование выводов, обозначение перспектив дальнейшего исследования.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся демонстрирует полное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся демонстрирует значительное понимание проблемы, все требования, предъявляемые к заданию выполнены.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, демонстрирует частичное понимание проблемы, большинство требований, предъявляемых к заданию, выполнены

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся демонстрирует непонимание проблемы, многие требования, предъявляемые к заданию, не выполнены.

## **8. Информационный проект (презентация):**

**Информационный проект** – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм, презентация и т.д.

Информационный проект отличается от исследовательского проекта, поскольку представляет собой такую форму учебно-познавательной деятельности, которая отличается ярко выраженной эвристической направленностью.

*Критерии оценивания* - при выставлении оценки учитывается самостоятельный поиск, отбор и систематизация информации, раскрытие вопроса (проблемы), ознакомление студенческой аудитории с этой информацией (представление информации), ее анализ и обобщение, оформление, полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда обучающийся полностью раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 5 профессиональных терминов, широко использует информационные технологии, ошибки в информации отсутствуют, дает полные ответы на вопросы аудитории с примерами.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся раскрывает вопрос (проблему), представляет информацию систематизировано, последовательно, логично, взаимосвязано, использует более 2 профессиональных терминов, достаточно использует информационные технологии, допускает не более 2 ошибок в изложении материала, дает полные или частично полные ответы на вопросы аудитории.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся, раскрывает вопрос (проблему) не полностью, представляет информацию не систематизировано и не совсем последовательно, использует 1-2 профессиональных термина, использует информационные технологии, допускает 3-4 ошибки в изложении материала, отвечает только на элементарные вопросы аудитории без пояснений.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если вопрос не раскрыт, представленная информация логически не связана, не используются профессиональные термины, допускает более 4 ошибок в изложении материала, не отвечает на вопросы аудитории.

## **9. Дискуссионные процедуры**

*Круглый стол, дискуссия, полемика, диспут, дебаты, мини-конференции* являются средствами, позволяющими включить обучающихся в процесс обсуждения спорного вопроса, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения. Задание дается заранее, определяется круг вопросов для обсуждения, группы участников этого обсуждения.

Дискуссионные процедуры могут быть использованы для того, чтобы студенты:

- лучше поняли усвояемый материал на фоне разнообразных позиций и мнений, не обязательно достигая общего мнения;
- смогли постичь смысл изучаемого материала, который иногда чувствуют интуитивно, но не могут высказать вербально, четко и ясно, или конструировать новый смысл, новую позицию;
- смогли согласовать свою позицию или действия относительно обсуждаемой проблемы.

*Критерии оценивания* – оцениваются действия всех участников группы. Понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Соответствие реальной действительности решений, выработанных в ходе игры. Владение терминологией, демонстрация владения учебным материалом по теме игры, владение методами аргументации, умение работать в группе (умение слушать, конструктивно вести беседу, убеждать, управлять временем, бесконфликтно общаться), достижение игровых целей, (соответствие роли – при ролевой игре). Ясность и стиль изложения.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, когда все требования выполнены в полном объеме.

Оценка *«хорошо»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия полностью соответствуют заданным целям. Решения, выработанные в ходе игры, полностью соответствуют реальной действительности. Но некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены нормы общения, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится, если обучающиеся в целом демонстрируют понимание проблемы, высказывания и действия в целом соответствуют заданным целям. Однако, решения, выработанные в ходе игры, не совсем соответствуют реальной действительности. Некоторые объяснения не совсем аргументированы, нарушены временные рамки, нарушен стиль изложения.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если обучающиеся не понимают проблему, их высказывания не соответствуют заданным целям.

## **10. Тестирование**

Является одним из средств контроля знаний обучающихся по дисциплине.

*Критерии оценивания* – правильный ответ на вопрос.

Оценка *«отлично»* ставится в случае, если правильно выполнено 90-100% заданий.

Оценка *«хорошо»* ставится, если правильно выполнено 70-89% заданий.

Оценка *«удовлетворительно»* ставится в случае, если правильно выполнено 50-69% заданий.

Оценка *«неудовлетворительно»* ставится, если правильно выполнено менее 50% заданий.

## **11. Требование к письменному опросу (контрольной работе)**

Оценивается не только глубина знаний поставленных вопросов, но и умение изложить письменно.

*Критерии оценивания:* последовательность, полнота, логичность изложения, анализ различных точек зрения, самостоятельное обобщение материала. Изложение материала без фактических ошибок.

Оценка «отлично» ставится в случае, когда соблюдены все критерии.

Оценка «хорошо» ставится, если обучающийся твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, знает практическую базу, но допускает несущественные погрешности.

Оценка «удовлетворительно» ставится, если обучающийся освоил только основной материал, но не знает отдельных деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушает последовательность в изложении материала, затрудняется с ответами, показывает отсутствие должной связи между анализом, аргументацией и выводами.

Оценка «неудовлетворительно» ставится, если обучающийся не отвечает на поставленные вопросы.

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

### *8.1. Основная учебная литература*

1. Гришина, С. А. Современные концепции менеджмента: стратегический менеджмент : учебно-методическое пособие / С. А. Гришина. — Тула : Тульский государственный педагогический университет имени Л.Н. Толстого, 2021. — 71 с. — ISBN 978-5-6045160-9-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/119707.html>

2. Косова Л.Н. Методы стратегического анализа хозяйственной деятельности организации [Электронный ресурс] : учебное пособие / Л.Н. Косова. — Электрон. текстовые данные. — М. : Российский государственный университет правосудия, 2018. — 80 с. — ISBN 978-5-93916-652-2. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/78307.html>

3. Никифорова, Л. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Л. Е. Никифорова, С. В. Цуриков, Е. А. Разомасова. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 249 с. — ISBN 978-5-4497-1190-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/108247.html>

### *8.2. Дополнительная учебная литература:*

4. Андреева, Е. Ю. Комплексная экономическая диагностика и анализ хозяйственной деятельности : учебно-методическое пособие / Е. Ю. Андреева, Н. Ю. Малова, В. Т. Сигуа. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2020. — 242 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/114882.html>

5. Климин, А. И. Современный стратегический анализ : учебное пособие / А. И. Климин, И. М. Зайченко, А. М. Смирнова. — Санкт-Петербург : Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого, 2021. — 123 с. — ISBN 978-5-7422-7247-2. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/116149.html>

6. Мочалова, Л. А. Стратегический анализ и планирование : учебник / Л. А. Мочалова, В. И. Власов. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2021. — 154 с. — ISBN 978-5-4497-1549-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/117868.html>

### *8.3. Периодические издания*

1. Экономика и менеджмент систем управления ISSN 2223-0432 <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
2. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. ISSN 2309-3390 <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
3. Экономика и математические методы ISSN 0424-7388 <http://www.iprbookshop.ru/366.html>
4. Вестник Новосибирского государственного университета экономики и управления <http://www.iprbookshop.ru/34054.html>
5. Актуальные вопросы современной экономики <http://www.iprbookshop.ru/46159.html>

**9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" (далее - сеть "Интернет"), необходимых для освоения дисциплины (модуля)**

1. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
2. Федеральное хранилище «Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов» <http://school-collection.edu.ru>
3. Сайт федеральной службы государственной статистики <http://www.gks.ru/>
4. Справочно-правовая система «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru/>.
5. Информационно-правовой портал «Гарант» <http://www.garant.ru>.

**10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)**

Успешное освоение данного курса базируется на рациональном сочетании нескольких видов учебной деятельности – лекций, семинарских занятий, самостоятельной работы. При этом самостоятельную работу следует рассматривать одним из главных звеньев полноценного высшего образования, на которую отводится значительная часть учебного времени.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

1. работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
2. внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов и курсовых работ;
3. выполнение самостоятельных практических работ;
4. подготовка к экзаменам (зачетам) непосредственно перед ними.

Для правильной организации работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Задания, проблемные вопросы, предложенные для изучения дисциплины, в том числе и для самостоятельного выполнения, носят междисциплинарный характер и базируются, прежде всего, на причинно-следственных связях между компонентами окружающего нас мира. В течение семестра, необходимо подготовить рефераты (проекты) с использованием рекомендуемой основной и дополнительной литературы и сдать рефераты для проверки преподавателю. Важным составляющим в изучении данного курса является решение ситуационных задач и работа над проблемно-аналитическими заданиями, что предполагает знание соответствующей научной терминологии и т.д.

Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию также способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

При выполнении докладов, творческих, информационных, исследовательских проектов особое внимание следует обращать на подбор источников информации и методику работы с ними.

Для успешной сдачи экзамена (зачета) рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к экзамену (зачету) должна проводиться систематически, в течение всего семестра.

2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до экзамена.

3. Время непосредственно перед экзаменом (зачетом) лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

На экзамене высокую оценку получают студенты, использующие данные, полученные в процессе выполнения самостоятельных работ, а также использующие собственные выводы на основе изученного материала.

Учитывая значительный объем теоретического материала, студентам рекомендуется регулярное посещение и подробное конспектирование лекций.

#### ***11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)***

1. Microsoft Windows Server;
2. Семейство ОС Microsoft Windows;
3. Libre Office свободно распространяемый офисный пакет с открытым исходным кодом;
4. Информационно-справочная система: Система КонсультантПлюс (КонсультантПлюс);
5. Информационно-правовое обеспечение Гарант: Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ» (Система ГАРАНТ);
6. Электронная информационно-образовательная система ММУ: <https://elearn.mmu.ru/>

Перечень используемого программного обеспечения указан в п.12 данной рабочей программы дисциплины.

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

12.1. Учебная аудитория для проведения учебных занятий, предусмотренных программой, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя, проектор, экран, колонки

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows 10, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom.

Подключение к сети «Интернет» и обеспечение доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.



12.2. Помещение для самостоятельной работы обучающихся.

Специализированная мебель:

Комплект учебной мебели (стол, стул) по количеству обучающихся; комплект мебели для преподавателя; доска (маркерная).

Технические средства обучения:

Компьютер в сборе для преподавателя; компьютеры в сборе для обучающихся; колонки; проектор, экран.

Перечень лицензионного программного обеспечения, в том числе отечественного производства:

Windows Server 2016, Windows 10, Microsoft Office, КонсультантПлюс, Система ГАРАНТ, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Adobe Acrobat Reader DC, Google Chrome, LibreOffice, Skype, Zoom, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Для ДОТ:

Учебная аудитория для проведения всех видов занятий с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, в том числе для занятий лекционного типа, семинарского типа; для проведения лабораторных работ, групповых и индивидуальных консультаций; для осуществления текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации; для выполнения курсового проектирования (курсовых работ).

Ауд. 520а (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3):

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

Ауд. 315 (виртуальные учебные аудитории: ауд. 9/1, 9/2, 9/3, 9/4, 9/5, 9/6, Вебинарная 1, Вебинарная 2, Вебинарная 3)

Специализированная мебель:

- столы для преподавателей;
- стулья для преподавателей;

Технические средства обучения:

- компьютеры персональные для преподавателей с выходом в сети Интернет;
- наушники;
- вебкамеры;
- колонки;
- микрофоны.

### **13.Образовательные технологии, используемые при освоении дисциплины**

Для освоения дисциплины используются как традиционные формы занятий – лекции (типы лекций – установочная, вводная, текущая, заключительная, обзорная; виды лекций –

проблемная, визуальная, лекция конференция, лекция консультация); и семинарские (практические) занятия, так и активные и интерактивные формы занятий - деловые и ролевые игры, решение ситуационных задач и разбор конкретных ситуаций.

На учебных занятиях используются технические средства обучения мультимедийной аудитории: компьютер, монитор, колонки, настенный экран, проектор, микрофон, пакет программ Microsoft Office для демонстрации презентаций и медиафайлов, видеопроектор для демонстрации слайдов, видеосюжетов и др. Тестирование обучаемых может осуществляться с использованием компьютерного оборудования университета.

При реализации программы с применением ДОТ:

Все виды занятий проводятся в форме онлайн-вебинаров с использованием современных компьютерных технологий (наличие презентации и форума для обсуждения).

В процессе изучения дисциплины студенты выполняют практические задания и промежуточные тесты. Консультирование по изучаемым темам проводится в онлайнрежиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

### **13.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие традиционные образовательные технологии:**

- чтение проблемно-информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- семинарские занятия для обсуждения, дискуссий и обмена мнениями;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- подготовка и обсуждение рефератов (проектов), презентаций (научно-исследовательская работа);
- тестирование по основным темам дисциплины.

### **13.2. Активные и интерактивные методы и формы обучения**

Из перечня видов: (*«мозговой штурм», анализ НПА, анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, разыгрывание ролей, творческая работа, связанная с освоением дисциплины, ролевая игра, круглый стол, диспут, беседа, дискуссия, мини-конференция и др.*) используются следующие:

- диспут
- анализ проблемных, творческих заданий, ситуационных задач
- ролевая игра;
- круглый стол;
- мини-конференция
- дискуссия
- беседа.

### **13.3. Особенности обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ)**

При организации обучения по дисциплине учитываются особенности организации взаимодействия с инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья (далее – инвалиды и лица с ОВЗ) с целью обеспечения их прав. При обучении учитываются особенности их психофизического развития, индивидуальные возможности и при необходимости обеспечивается коррекция нарушений развития и социальная адаптация указанных лиц.

Выбор методов обучения определяется содержанием обучения, уровнем методического и материально-технического обеспечения, особенностями восприятия

учебной информации студентов-инвалидов и студентов с ограниченными возможностями здоровья и т.д. В образовательном процессе используются социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе.

При обучении лиц с ограниченными возможностями здоровья электронное обучение и дистанционные образовательные технологии предусматривают возможность приема-передачи информации в доступных для них формах.

Обучающиеся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья.

Автономная некоммерческая организация высшего образования  
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

---

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ  
ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**«Современный стратегический анализ»**

<b><i>Направление подготовки</i></b>	Экономика
<b><i>Код</i></b>	38.04.01
<b><i>Направленность (профиль)</i></b>	Цифровая экономика и управление финансами
<b><i>Квалификация выпускника</i></b>	магистр

Москва  
2023 г.

**3. Перечень кодов компетенций, формируемых дисциплиной в процессе освоения образовательной программы**

<b>Группа компетенций</b>	<b>Категория компетенций</b>	<b>Код</b>
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные	–	ОПК-2 ОПК-5

**4. Компетенции и индикаторы их достижения**

<b>Код компетенции</b>	<b>Формулировка компетенции</b>	<b>Индикаторы достижения компетенции</b>
<b>УК-2</b>	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивает эффективность его реализации
		УК-2.3. Представляет и обсуждает финансово-экономические результаты реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
<b>ОПК-2</b>	Способен применять продвинутое инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	ОПК-2.1 Использует продвинутый инструментальный экономико-математического моделирования для прикладных и фундаментальных исследований
		ОПК-2.2 Применяет современное программное обеспечение при поиске и сборе информации для прикладных или фундаментальных исследований
		ОПК-2.3 Использует соответствующий содержанию прикладных или фундаментальных исследований инструментальный обработки и анализ данных
<b>ОПК-5</b>	Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	ОПК-5.2 Выбирает современный инструментальный и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем

### 3. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

#### 3.1. Описание планируемых результатов обучения по дисциплине

Планируемые результаты обучения по дисциплине представлены дескрипторами (знания, умения, навыки).

Дескрипторы по дисциплине	Знать	Уметь	Владеть
<b>Код компетенции</b>	<b>УК-2</b>		
	методы контроля исполнения проекта и показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.	осуществлять контроль исполнения проекта, рассчитывать показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.	способностью осуществлять контроль исполнения проекта, рассчитывать показатели оценки финансово-экономических результатов реализации проекта (отдельных его этапов) в различных формах.
	<b>ОПК-2</b>		
	методы продвинутого инструментария экономико-математического моделирования, современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях	применять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях, современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач	способностью осуществлять продвинутые инструментальные методы экономического анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях современное программное обеспечение при поиске и сборе информации, программные средства при решении профессиональных задач

<b>ОПК-5</b>			
	современный инструментарий и платформы программно-аппаратных средств, электронные библиотечные системы для поиска необходимой научной информации при решении профессиональных задач	выбирать современный инструментарий и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем, применять электронные библиотечные системы для поиска необходимой научной литературы	навыками выбора современных инструментариев и платформы программно-аппаратных средств при использовании информационных систем

### 3.2. Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

<b>Шкала оценивания</b>	<b>Индикаторы достижения</b>	<b>Показатели оценивания результатов обучения</b>
<b>ОТЛИЧНО/ЗАЧТЕНО</b>	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.</li> </ul>
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, используя научные понятия, ссылаясь на нормативную базу.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал навыки</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
<b>ХОРОШО /ЗАЧТЕНО</b>	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы,</li> <li>- затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.</li> </ul>
	Умеет:	- студент умеет самостоятельно и в основном правильно решать учебно-профессиональные задачи или задания, уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагать свое решение, не в полной мере используя научные понятия и ссылки на нормативную базу.

	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
УДОВЛЕТВИТЕЛЬНО/ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении;</li> <li>- показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы;</li> <li>- слабо аргументирует научные положения;</li> <li>- практически не способен сформулировать выводы и обобщения;</li> <li>- частично владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	- студент в основном умеет решить учебно-профессиональную задачу или задание, но допускает ошибки, слабо аргументирует свое решение, недостаточно использует научные понятия и руководящие документы.
	Владеет:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.;</li> <li>При решении продемонстрировал недостаточность навыков</li> <li>- выделения главного,</li> <li>- изложения мыслей в логической последовательности.</li> <li>- связки теоретических положений с требованиями руководящих документов,</li> <li>- самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.</li> </ul>
Компетенция не достигнута		
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО/ НЕ ЗАЧТЕНО	Знает:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- студент не усвоил значительной части материала;</li> <li>- не может аргументировать научные положения;</li> <li>- не формулирует квалифицированных выводов и обобщений;</li> <li>- не владеет системой понятий.</li> </ul>
	Умеет:	студент не показал умение решать учебно-профессиональную задачу или задание.
	Владеет:	не выполнены требования, предъявляемые к навыкам, оцениваемым “удовлетворительно”.

**4. Типовые контрольные задания и/или иные материалы для проведения промежуточной аттестации, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и/или опыта деятельности, характеризующих формирование компетенций в процессе освоения образовательной программы**

**Тесты**



1. Автор анализа пяти основных конкурентных сил, влияющих на рынок :
  - а) Шендел
  - б) Хаттен
  - в) Хиггенс
  - г) Портер
  
2. SWOT-анализ позволяет провести анализ:
  - а) состояния компании
  - б) доли на рынке
  - в) достижимости цели
  
3. В состав внутренней среды организации НЕ входит:
  - а) маркетинг
  - б) организация управления
  - в) кадры фирмы
  - г) социальные конфликты в обществе
  - д) финансы фирмы
  
4. Системный подход, обеспечивающий организации балансированность и общее направление роста - это:
  - а) миссия
  - б) стратегия
  - в) анализ конкурентов
  - г) анализ тенденций
  
5. В диверсифицированных компаниях можно выделить ..... уровня менеджеров по стратегии.
  - а) два
  - б) три
  - в) четыре
  - г) пять
  
6. В одноотраслевой (недиверсифицированной) компании разрабатываются стратегии:
  - а) деловая
  - б) функциональная
  - в) операционная
  - г) все вышеперечисленные варианты
  
7. Процесс разработки управленческих решений не включает в себя:
  - а) выявление проблемы
  - б) поиск информации
  - в) формулирование заданий
  - г) выявление проблем конкурентов
  - д) обработка информации
  
8. Деловые стратегические решения принимает:
  - а) сотрудники фирмы
  - б) корпоративное руководство
  - в) менеджеры среднего и высшего звена
  
9. Что не входит в SWOT анализ:

- а) сильные стороны
  - б) слабые стороны
  - в) опасности
  - г) перспективы
  - д) возможности
10. Система, укоренившихся в организации ценностей, внутренних норм и правил - это:
- а) нормы поведения
  - б) культура организации
  - в) правила внутреннего распорядка
11. В состав макросреды входят факторы:
- а) политический и экономический
  - б) политический и социодемографический
  - в) технологический, политический и экономический
  - г) все вышеперечисленные факторы
12. Для стратегических альянсов характерно заключение соглашения о ...
- а) долгосрочном сотрудничестве с последующим слиянием
  - б) слиянии организаций
  - в) сотрудничестве между компаниями без их слияния
13. Долгосрочная привлекательность отрасли определяется с учетом:
- +а) размера рынка и темпов его роста
  - б) профиля среды
  - в) макроокружения
14. Процесс, с помощью которого компания непрерывно осуществляет самооценку и сравнивает себя с мировыми лидерами бизнеса во всем мире –это:
- а) оценка возможностей
  - б) бенчмаркинг
  - в) вертикальная интеграция
  - г) эталонная стратегия
15. В состав микросреды НЕ входит
- а) внутрифирменные отношения
  - б) образованность персонала
  - в) изменения в законодательных актах
  - г) финансовые возможности организации

### **Примерный список вопросов**

1. Анализ модели пяти факторов конкуренции и ее развитие в современных условиях.
2. Применение анализа отраслевой структуры.
3. Теоретические подходы к стратегическому управлению развитием экономики.
4. Значение интеграции рыночного и ресурсного подходов для стратегического управления компанией.
5. Анализ конкурентной позиции с помощью карты стратегических групп конкурентов.
6. Использование методов сравнительного анализа в целях повышения конкурентоспособности: проект PIMS.
7. Инструменты стратегического анализа.
8. Современные методы стратегического анализа.

9. Стратегия как стремление к стоимости.
10. Включение принципов создания стоимости в стратегический анализ.
11. Анализ среды фирмы как важнейший этап стратегического менеджмента.
12. Анализ отраслевых стратегий.
13. Анализ стратегии на стадии зарождения отрасли.
14. Анализ стратегии на стадии зрелости.
15. Анализ стратегии на этапе спада отрасли.
16. Роль и значение ключевых факторов успеха различных отраслей.
17. Поле возможных стратегий Д. Абея.
18. Фактор формирования вариантов портфелей стратегий и их прогнозирование.
19. Миссия как базовое правило управления предприятием.
20. Цели предприятия. Управление по целям.
21. Исследование и классификация методов современного стратегического анализа.
22. Роль и значение бенчмаркинга.
23. Подходы к формированию стратегических альтернатив.
24. Конкурентный стратегический подход.
25. Роль стратегического анализа в современной рыночной среде.
26. Объекты, уровни и методы стратегического анализа.
27. Анализ стратегий на разных этапах жизненного цикла отрасли.
28. Анализ факторов, формирующих стратегию.
29. Портфельный стратегический подход.
30. Сравнительный анализ разных стратегий фирмы.
31. Потенциалы успеха предприятия: критерии, построение профиля корпорации, влияние потенциалов на выбор стратегии.
32. Метод стратегических соответствий.
33. Функционально-стоимостный анализ.
34. Техничко-экономические расчеты.
35. Особенности и организация процесса (этапы) стратегического анализа.
36. Анализ конкурентного преимущества фирмы.
37. Формирование преимущества за счет диверсификации
38. Стратегический анализ диверсифицированных компаний.
39. Оценка диверсифицированного портфеля с использованием матричного анализа.
40. Управление организационной адаптацией и изменениями.
41. Вертикальная интеграция как инструмент сокращения издержек.
42. Оценка нестабильности внешней среды с помощью современных методов анализа.
43. Стратегический анализ внешней среды фирмы.
44. Стратегический анализ внутренней среды фирмы.
45. Прогнозирование внешней среды фирмы.
46. Идентификация, оценка, причины и мероприятия по снижению рисков.
47. Сбалансированная система показателей как средство управления предприятием.
48. Стратегическая гибкость, как стратегический ресурс организации.
49. Партнеры и стейкхолдеры корпорации, как стратегический ресурс организации.
50. Корпоративная стратегия, стратегические бизнес – единицы и функциональные стратегии.
51. Решение стратегической проблемы: собственное производство – поставки со стороны.
52. Анализ конкуренции: цели, методы, таблицы для сбора информации, источники информации, ключевые показатели.
53. Расчет абсолютной и относительной доли рынка.
54. Портфельный анализ корпорации: цели, сущность, задачи, показатели, таблицы для сбора информации.
55. Стратегические проблемы корпорации: методы анализа, выявления и идентификации. Структуризация проблем. Дерево проблем.
56. Метод стратегического анализа PEST: графический вид матрицы, ее структуризация для заполнения. Использование экспертного опроса и балльных ранговых оценок для повышения достоверности анализа.
57. SNW-анализ. Построения диагностической модели. Составление контрольной карты сильных и слабых сторон.
58. Матрица Хофера-Шенделя.

59. Метод сценариев развития корпорации: этапы, ключевые выводы и формулирование стратегии развития.
60. Стратегический анализ издержек и цепочка ценностей.

## Проблемно-аналитические задания

### Задание 1.

Произвести анализ оптимизации средств бюджета используя методику функционально-стоимостного анализа. Определите внешние и внутренние критерии оценки значимости функций по внешним и внутренним критериям.

#### Критерии оценки значимости функций

Критерий 1 Внутренний	K1	Удовлетворение потребностей населения	Опрос жителей. Оценка с позиций населения города
Критерий 2 Внешний	K2	Инвестиционная привлекательность территории	Опрос бизнесменов Оценка с позиции инвесторов, бизнеса для организации производства на основании использования местной инфраструктуры

### Задание 2.

Проведите анализ показателей деятельности организации в динамике. Выявите количественное влияние изменения экстенсивного и интенсивного факторов на объем товарной продукции. Решите задачу методом абсолютных разниц. Интерпретируйте выводы.

Показатели	Базис. период	Отчет. период	Отклонения	
			Абсолют. (+,-)	Относит., %
1	2	3	4	5
Объем товарной прод. тыс. руб.	1800	1920		
Среднесписочная числен., чел.	15	13		
Выработка, тыс. руб.				

#### Анализ влияния факторов на объем товарной продукции

Среднесписочной численности	
Годовой выработки	
Баланс отклонений	

### Задание 3.

У фирмы по высокотехнологичной продукции переменные затраты составляют 140 руб. на изделие; продажная цена 280 руб. Постоянные затраты составляют 392 тыс. руб. Текущий объем выпуска 30 тыс. изделий. Фирма может существенно улучшить качество товара, увеличив постоянные затраты до 168 тыс. руб. Переменные затраты увеличатся до 168 руб., резко возрастет выпуск продукции (до 50 тыс. изделий более высокого качества). Все это будет способствовать повышению конкурентоспособности организации. Должна ли фирма вносить коррективы в имеющийся стратегический план?

#### 1. Комплексное проблемно-аналитическое задание

##### Исходные данные

Показатели	Характеристики
Отрасль	Производство минеральных удобрений
Экономические характеристики отрасли	Растущая отрасль – темп роста 5%
Барьеры для входа в отрасль	Значительные финансовые ресурсы, кадры, административные ресурсы, научные разработки, патенты.
Особенности покупателей	В основном категории с низким платежеспособным спросом.
Стратегические позиции конкурентов:	
Доля на рынке конкурента № 1	40%
Доля на рынке конкурента № 2	25%
Доля на рынке конкурента № 3	15%
Доля на рынке конкурента № 4	5%
Доля на рынке конкурента № 5	3%
Предприятие:	
-производство	Стандартизировано, окупаются только крупные объемы поставок.
-финансы	Недостаток финансовых средств
- маркетинг	Функции маркетинга осуществляются неполно
-кадровый потенциал	Низкая квалификация персонала, низкая мотивация
- организация управления	Линейно-функциональная структура управления

##### Задание:

По исходным данным, приведенным в таблице:

1. Спрогнозируйте действие предприятия, функционирующего в отрасли производства минеральных удобрений.
2. Предложите план действий на основе полученных выводов.
3. Постройте матрицу МакКинси.

## 2. Комплексное проблемно-аналитическое задание

*Исходные данные:*

*Условие 1.*

Фирма «Инструмент» реализует на рынке строительные инструменты. Товар компании является востребованным, так как обладает уникальной технологией, позволяющей снизить затраты, а тем самым и цены. Поэтому потребители отдают предпочтение именно продукции ООО «Инструмент». За три последних года компания накопила дополнительные средства для инвестирования развития новых рынков. Темп роста нового рынка - покупатели садового инструмента - высокий. Входные барьеры практически отсутствуют.

*Условие 2.*

ООО «Молоко» выпускает с 2012 года молочную продукцию и реализует ее на рынке через супермаркеты. Темп роста рынка высокий. Уровень потребления товара компании среди целевой аудитории находится на уровне среднерыночных показателей. Частота использования продукции умеренная. Уровень знания бренда ниже, чем в среднем по рынку. Товар имеет конкурентное преимущество на рынке по качеству по сравнению с другими товарами конкурентами. У ООО «Молоко» есть возможность к высокому уровню инвестиций.

*Задание:*

1. Изучить ситуацию и определить, используя матрицу И. Ансоффа, какой стратегии должна придерживаться компания.
2. Разработать план мероприятий, повышающих эффективность выбранной стратегии.

### **Типовая тематика курсовых работ/проектов**

1. Влияние факторов внешней среды на разработку корпоративной стратегии организации.
2. Оценка уровня конкурентоспособности организации на основе методов конкурентного анализа.
3. Оценка стратегического потенциала организации.
4. Комплексное исследование рынка как основа разработки маркетинговой стратегии.
5. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа его сильных и слабых сторон.
6. Разработка конкурентной стратегии предприятия на основе анализа динамики издержек.
7. Применение портфельных моделей для анализа и выбора стратегии 19 организации.
8. Современный стратегический анализ бизнес-единицы компании.
9. Анализ кадрового потенциала как основа стратегии компании.
10. Анализ текущей стратегии компании.
11. Анализ структуры управления организацией для решения стратегических задач.
12. Применение инструментов стратегического анализа для разработки стратегии предприятия.
13. Современный стратегический анализ общей ситуации в отрасли и конкуренции в ней.
14. Подходы к определению источников конкурентных преимуществ организации.
15. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе и их роль в разработке стратегии.
16. Определение ключевых компетенций компании.
17. Современный стратегический анализ диверсифицированной компании.
18. Методы портфельного анализа предприятия

19. Оценка стратегических альтернатив и выбор стратегии.
20. Современный стратегический анализ потребителей организации.
21. Современный стратегический анализ конкурентов организации.
22. Роль информации и информационных технологий в стратегическом анализе.
23. Анализ организационной культуры как фактор реализации стратегии.
24. Современные методы анализа макросреды организации.
25. Анализ взаимосвязи основных функциональных стратегий организации.
26. Модель М. Портера в разработке стратегии.
27. Определение стратегических альтернатив на основе SWOT-анализа.
28. Современные методы исследования внутренней среды компании.
29. Стратегический анализ развития производства.
30. Комплексная оценка бизнеса и перспектив развития предприятия.
31. Разработка финансовой стратегии предприятия.
32. Стратегия формирования и прогнозирование финансовых результатов.
33. Стратегический анализ финансового состояния коммерческих организаций.
34. Современный стратегический анализ деловой активности.
35. Современный стратегический анализ устойчивости финансово - хозяйственной деятельности

## **5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания индикаторов достижения компетенций**

Специфика формирования компетенций и их измерение определяется структурированием информации о состоянии уровня подготовки обучающихся.

Алгоритмы отбора и конструирования заданий для оценки достижений в предметной области, техника конструирования заданий, способы организации и проведения стандартизированных оценочных процедур, методика шкалирования и методы обработки и интерпретации результатов оценивания позволяют обучающимся освоить компетентностно-ориентированные программы дисциплин.

Формирование компетенций осуществляется в ходе всех видов занятий, практики, а контроль их сформированности на этапе текущей, промежуточной и итоговой аттестации.

Оценивание знаний, умений и навыков по учебной дисциплине осуществляется посредством использования следующих видов оценочных средств:

- опросы: устный, письменный;
- задания для практических занятий;
- ситуационные задания;
- контрольные работы;
- коллоквиумы;
- написание реферата;
- написание эссе;
- решение тестовых заданий;
- экзамен.

### **Опросы по вынесенным на обсуждение темам**

Устные опросы проводятся во время практических занятий и возможны при проведении аттестации в качестве дополнительного испытания при недостаточности результатов тестирования и решения заданий. Вопросы опроса не должны выходить за рамки объявленной для данного занятия темы. Устные опросы необходимо строить так, чтобы вовлечь в тему обсуждения максимальное количество обучающихся в группе, проводить параллели с уже пройденным учебным материалом данной дисциплины и смежными курсами, находить удачные примеры из современной действительности, что увеличивает

эффективность усвоения материала на ассоциациях.

Основные вопросы для устного опроса доводятся до сведения студентов на предыдущем практическом занятии.

Письменные опросы позволяют проверить уровень подготовки к практическому занятию всех обучающихся в группе, при этом оставляя достаточно учебного времени для иных форм педагогической деятельности в рамках данного занятия. Письменный опрос проводится без предупреждения, что стимулирует обучающихся к систематической подготовке к занятиям. Вопросы для опроса готовятся заранее, формулируются узко, дабы обучающийся имел объективную возможность полноценно его осветить за отведенное время.

Письменные опросы целесообразно применять в целях проверки усвояемости значительного объема учебного материала, например, во время проведения аттестации, когда необходимо проверить знания обучающихся по всему курсу.

При оценке опросов анализу подлежит точность формулировок, связность изложения материала, обоснованность суждений.

### **Решение заданий (кейс-методы)**

Решение кейс-методов осуществляется с целью проверки уровня навыков (владений) обучающегося по применению содержания основных понятий и терминов дисциплины вообще и каждой её темы в частности.

Обучающемуся объявляется условие задания, решение которого он излагает либо устно, либо письменно.

Эффективным интерактивным способом решения задания является сопоставления результатов разрешения одного задания двумя и более малыми группами обучающихся.

Задачи, требующие изучения значительного объема, необходимо относить на самостоятельную работу студентов, с непременным разбором результатов во время практических занятий. В данном случае решение ситуационных задач с глубоким обоснованием должно представляться на проверку в письменном виде.

При оценке решения заданий анализируется понимание обучающимся конкретной ситуации, правильность её понимания в соответствии с изучаемым материалом, способность обоснования выбранной точки зрения, глубина проработки рассматриваемого вопроса, умением выявить основные положения затронутого вопроса.

### **Решение заданий в тестовой форме**

Проводится тестирование в течение изучения дисциплины

Не менее чем за 1 неделю до тестирования, преподаватель должен определить обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: назвать разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, теоретические источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками, и иными материалами не разрешено.