

**Автономная некоммерческая организация высшего образования
«МОСКОВСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Рабочая программа дисциплины

Современный стратегический анализ

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация (степень) выпускника</i>	магистр

Москва
2026

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные	-	ОПК-2
Общепрофессиональные	-	ОПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта. УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	ОПК-5.1. Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.2 Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3. Выполняет научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях.

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
Код компетенции	УК-2		
способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	- этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации; - методы разработки и управления проектами.	- разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ; - определять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта; - управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	- методиками разработки и управления проектом; - методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта.
Код компетенции	ОПК-2		
Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	- интеллектуальные информационно-аналитические системы, используемые для решения управленческих и исследовательских задач; - современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа для решения управленческих и исследовательских задач.	- применять современные техники и методики сбора данных; - применять продвинутое методы обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих и исследовательских задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения поставленных управленческих и исследовательских задач.	- способностью применять современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и - навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач.
ОПК-5			
Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	- основы бюджетирования; - государственные и муниципальные бюджеты; - принципы эффективности бюджетных расходов и управления имуществом	- обеспечивать рациональное и целевое использование государственных и муниципальных ресурсов; - обеспечивать эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	- навыками применения в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом,

4. Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части учебного плана ОПОП.

Данная дисциплина взаимосвязана с другими дисциплинами, такими как «Управление проектами в современных условиях», «Современный стратегический анализ»,

«Управление рисками» и др.

В рамках освоения программы магистратура выпускники готовятся к решению задач профессиональной деятельности следующих типов: организационно-управленческий; информационно-аналитический и финансовый.

Профиль (направленность) программы установлена путем ее ориентации на сферу профессиональной деятельности выпускников: Административно-управленческая и офисная деятельность, Финансы и экономика

5. Объем дисциплины

<i>Виды учебной работы</i>	<i>Форма обучения</i>	
	<i>Очная</i>	<i>Очно-заочная с применением ДОТ</i>
Общая трудоемкость: зачетные единицы/часы:	4/144	4/144
Контактная работа:	32	14
Занятия лекционного типа	8	4
Занятия семинарского типа	24	10
Промежуточная аттестация: Экзамен	27	18
Самостоятельная работа (СРС)	85	112
В том числе на курсовую работу	10	10

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

Распределение часов по разделам/темам и видам работы

Очная форма обучения

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоят ельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекции	Иные учебные занятия	Практи ческие занятия	Семи нары	Лабор аторн ые раб.	Иные заняти я	
1	Основные современные концепции стратегического управления	2		4				10
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение							10
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	2		4				12
4	Методы стратегического анализа			4				12

	внутренней среды организации							
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	2						11
6	Стратегический анализ ресурсов организации	2		4				10
7.	Анализ конкурентного потенциала организации			4				10
8.	Курсовая работа			4				10
Итого		8		24				85
Промежуточная аттестация		18						

Очно-заочная форма обучения с применением ДОТ

№ п/ п	Раздел/тема	Виды учебной работы (в часах)						Самостоят ельная работа
		Контактная работа						
		Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа				
		Лекци и	Иные учебные занятия	Практ ически е заняти я	Сем инар ы	Лаб орат орные раб.	Иные занят ия	
1	Основные современные концепции стратегического управления	2		1				14
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение			1				14
3	Методы стратегического анализа макросреды предприятия			1				14
4	Методы стратегического анализа внутренней среды организации			1				14
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием			2				14
6	Стратегический анализ ресурсов организации	2		2				16
7.	Анализ конкурентного потенциала организации			2				16

8.	Курсовая работа							10
Итого		4		10				112
Промежуточная аттестация		27						

Программа дисциплины, структурированная по темам / разделам

Содержание лекционного курса

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1	Основные современные концепции стратегического управления	Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMS. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	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	Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Анализ производственной программы. Анализ финансовых масштабов. Отношение цены к прибыли на акцию. Объемы собственных средств. Дивидендная политика. Анализ наличия материалов и материальных затрат. Поведение кривой роста производительности. Использование производственной интеграции. Характеристики технологий производства.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Анализ размеров корпорации. анализ эффективности системы управленческой информации. анализ уровня подготовки высшего руководства. Система контроля и планирования. Усилия, прилагаемые для успешной продажи, и послепродажное обслуживание. Знание потребностей покупателя. Анализ ассортимента продукции компании. Анализ качества и репутация продукции. Анализ качества обслуживания покупателей. Эффективное распределение и размещение. Потенциал стимулирования спроса.

		Патентная защита. Гибкость структуры капитала. Общий финансовый потенциал. Анализ структуры роста.
7	Анализ конкурентного потенциала организации	Показатели оценки конкурентного потенциала предприятия. Анализ имущественного состояния. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ эффективности производственной деятельности. Анализ эффективности организации сбыта и продвижения товара. Анализ конкурентоспособности продукции. Анализ конкурентного потенциала предприятия. Анализ факторов внешней среды предприятия. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Оценка устойчивости конкурентного преимущества. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

Содержание практических занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1	Основные современные концепции стратегического управления	Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMS. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	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	Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Анализ производственной программы. Анализ финансовых масштабов. Отношение цены к прибыли на акцию. Объемы собственных средств. Дивидендная политика. Анализ наличия материалов и материальных затрат. Поведение кривой роста производительности. Использование производственной интеграции. Характеристики технологий производства.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера

6	Стратегический анализ ресурсов организации	Анализ размеров корпорации. анализ эффективности системы управленческой информации. анализ уровня подготовки высшего руководства. Система контроля и планирования. Усилия, прилагаемые для успешной продажи, и послепродажное обслуживание. Знание потребностей покупателя. Анализ ассортимента продукции компании. Анализ качества и репутация продукции. Анализ качества обслуживания покупателей. Эффективное распределение и размещение. Потенциал стимулирования спроса. Патентная защита. Гибкость структуры капитала. Общий финансовый потенциал. Анализ структуры роста.
7	Анализ конкурентного потенциала организации	Показатели оценки конкурентного потенциала предприятия. Анализ имущественного состояния. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ эффективности производственной деятельности. Анализ эффективности организации сбыта и продвижения товара. Анализ конкурентоспособности продукции. Анализ конкурентного потенциала предприятия. Анализ факторов внешней среды предприятия. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Оценка устойчивости конкурентного преимущества. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

Содержание лабораторных занятий

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1	Основные современные концепции стратегического управления	Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMS. Анализ БКГ-матрицы, стратегии, достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	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	Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Анализ производственной программы. Анализ финансовых масштабов. Отношение цены к прибыли на акцию. Объемы собственных средств. Дивидендная политика. Анализ наличия материалов и материальных затрат. Поведение кривой роста производительности. Использование производственной интеграции. Характеристики технологий производства.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Анализ размеров корпорации. анализ эффективности системы управленческой информации. анализ уровня подготовки высшего руководства. Система контроля и планирования. Усилия, прилагаемые для успешной продажи, и послепродажное обслуживание. Знание потребностей покупателя. Анализ ассортимента продукции компании. Анализ качества и репутация продукции. Анализ качества обслуживания покупателей. Эффективное распределение и размещение. Потенциал стимулирования спроса. Патентная защита. Гибкость структуры капитала. Общий финансовый потенциал. Анализ структуры роста.
7	Анализ конкурентного потенциала организации	Показатели оценки конкурентного потенциала предприятия. Анализ имущественного состояния. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ эффективности производственной деятельности. Анализ эффективности организации сбыта и продвижения товара. Анализ конкурентоспособности продукции. Анализ конкурентного потенциала предприятия. Анализ факторов внешней среды предприятия. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Оценка устойчивости конкурентного преимущества. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

6.2.4 Содержание самостоятельной работы

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Содержание практического занятия
1	Основные современные концепции стратегического управления	Стратегические цели организации как ядро стратегического процесса. Модель оценки значимости заинтересованных сторон и их запросов.
2	Портфельный анализ: сущность, инструменты, значение	Инструменты стратегического анализа портфельных инвестиций. Матрица БКГ, Матрица МакКинси, Модель PIMS. Анализ БКГ-матрицы, стратегии,

		достоинства и недостатки.
3	Методы стратегического анализа макроокружения предприятия	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	Анализ ресурсов компании: анализ наличия ресурсов (количества и качества ресурсов), анализ эффективности и результативности ресурсов. Анализ производственной программы. Анализ финансовых масштабов. Отношение цены к прибыли на акцию. Объемы собственных средств. Дивидендная политика. Анализ наличия материалов и материальных затрат. Поведение кривой роста производительности. Использование производственной интеграции. Характеристики технологий производства.
5	Прогнозирование в системе стратегического управления предприятием	Объекты макроэкономического прогнозирования. Прогнозирование на микроуровне. Анализ привлекательности. Матрица Купера
6	Стратегический анализ ресурсов организации	Анализ размеров корпорации. анализ эффективности системы управленческой информации. анализ уровня подготовки высшего руководства. Система контроля и планирования. Усилия, прилагаемые для успешной продажи, и послепродажное обслуживание. Знание потребностей покупателя. Анализ ассортимента продукции компании. Анализ качества и репутация продукции. Анализ качества обслуживания покупателей. Эффективное распределение и размещение. Потенциал стимулирования спроса. Патентная защита. Гибкость структуры капитала. Общий финансовый потенциал. Анализ структуры роста.
7	Анализ конкурентного потенциала организации	Показатели оценки конкурентного потенциала предприятия. Анализ имущественного состояния. Анализ платежеспособности и финансовой устойчивости. Анализ деловой активности. Анализ эффективности производственной деятельности. Анализ эффективности организации сбыта и продвижения товара. Анализ конкурентоспособности продукции. Анализ конкурентного потенциала предприятия. Анализ факторов внешней среды предприятия. Внутренний и внешний бенчмаркинг. Оценка устойчивости конкурентного преимущества. Модель VRIO Дж. Барни. Модифицированный VRIO–анализ стейкхолдер–организации.

7. Текущий контроль по дисциплине (модулю) в рамках учебных занятий

В рамках текущего контроля преподаватель самостоятельно может проводить следующие мероприятия:

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

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

8.1 Основная учебная литература

1 Современный стратегический анализ : учебно-методическое пособие / И. С. Вода, М. А. Гракова, Т. М. Савельева [и др.]. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2023. — 167 с. — Текст : электронный //

Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/135138.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Меньщикова, В. И. Стратегический анализ : учебное пособие / В. И. Меньщикова, Ю. А. Кармышев. — Тамбов : Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2023. — 216 с. — ISBN 978-5-8265-2605-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/141089.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

3. Современный стратегический анализ : учебно-методическое пособие / И. С. Вода, М. А. Гракова, Т. М. Савельева [и др.]. — Макеевка : Донбасская национальная академия строительства и архитектуры, ЭБС АСВ, 2023. — 167 с. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/135138.html>

8.2 Дополнительная учебная литература:

1. Ермолаева, М. Г. Современный урок: анализ, тенденции, возможности : учебно-методическое пособие / М. Г. Ермолаева. — Санкт-Петербург : КАРО, 2024. — 160 с. — ISBN 978-5-9925-0229-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134404.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Ермолаева, М. Г. Современный урок: анализ, тенденции, возможности : учебно-методическое пособие / М. Г. Ермолаева. — Санкт-Петербург : КАРО, 2024. — 160 с. — ISBN 978-5-9925-0229-9. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/134404.html>

3. Сербулова, Н. М. Стратегический анализ внешней среды предприятия : учебное пособие / Н. М. Сербулова, И. В. Баранова. — Ростов-на-Дону : Донской государственный технический университет, 2022. — 42 с. — ISBN 978-5-7890-2064-7. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/130423.html> (дата обращения: 10.05.2025). — Режим доступа: для авторизир. пользователей. - DOI: <https://doi.org/10.23682/130423>

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>

7. 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>

8. 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 онлайн-режиме во время проведения вебинаров и на форуме для консультаций.

Самостоятельная работа студентов складывается из следующих составляющих:

- работа с основной и дополнительной литературой, с материалами интернета и конспектами лекций;
- внеаудиторная подготовка к контрольным работам, выполнение докладов, рефератов;
- выполнение самостоятельных практических работ;
- подготовка к 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 зачета рекомендуется соблюдать следующие правила:

1. Подготовка к зачету должна проводиться систематически, в течение всего семестра.
2. Интенсивная подготовка должна начаться не позднее, чем за месяц до зачета.
3. Время непосредственно перед зачетом лучше использовать таким образом, чтобы оставить последний день свободным для повторения курса в целом, для систематизации материала и доработки отдельных вопросов.

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 бакалавриата, 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 EndpointSecurity.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк.

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, Kaspersky Endpoint Security.

Перечень свободно распространяемого программного обеспечения:

Яндекс Браузер, LibreOffice, МТС Линк, Gimp, Paint.net, AnyLogic, Inkscape.

Помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду ММУ.

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 онлайн-режиме 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 студентами-инвалидами и студентами 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

<i>Направление подготовки</i>	Менеджмент
Код	38.04.02
<i>Направленность (профиль)</i>	Операционное и стратегическое управление
<i>Квалификация выпускника</i>	магистр

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

Группа компетенций	Категория компетенций	Код
Универсальные	Разработка и реализация проектов	УК-2
Общепрофессиональные	-	ОПК-2
Общепрофессиональные	-	ОПК-5

2. Компетенции и индикаторы их достижения

Код компетенции	Формулировка компетенции	Индикаторы достижения компетенции
УК-2	способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Определяет проблему, на решение которой направлен проект, цель и задачи проекта, приоритеты, результаты, этапы, ресурсы и ограничения в реализации проекта, способы и этапы решения конкретных задач проекта. УК-2.2. Разрабатывает план его реализации, контролирует его исполнение, управляет им на всех этапах жизненного цикла, оценивать эффективность его реализации.
ОПК-2	Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	ОПК-2.1. Применяет современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализ при решении исследовательских задач ОПК-2.2. Использует интеллектуальные информационно-аналитические системы при решении управленческих и исследовательских задач
ОПК-5	Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	ОПК-5.1. Учитывает в профессиональной деятельности современные научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.2 Обобщает и критически оценивает научные исследования в менеджменте и смежных областях ОПК-5.3. Выполняет научно-исследовательские проекты в менеджменте и смежных областях.

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
Код компетенции	УК-2		
способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	- этапы жизненного цикла проекта, этапы его разработки и реализации; - методы разработки и управления проектами.	- разрабатывать проект с учетом анализа альтернативных вариантов его реализации, определять целевые этапы, основные направления работ; - определять цели и формулировать задачи, связанные с подготовкой и реализацией проекта; - управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.	- методиками разработки и управления проектом; - методами оценки потребности в ресурсах и эффективности проекта.
Код компетенции	ОПК-2		
Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;	- интеллектуальные информационно-аналитические системы, используемые для решения управленческих и исследовательских задач; - современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и анализа для решения управленческих и исследовательских задач.	- применять современные техники и методики сбора данных; - применять продвинутое методы обработки и анализа данных, необходимых для решения поставленных управленческих и исследовательских задач; - использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы для решения поставленных управленческих и исследовательских задач.	- способностью применять современные техники и методики сбора данных, продвинутое методы их обработки и - навыками использования интеллектуальных информационно-аналитических систем при решении управленческих и исследовательских задач.
ОПК-5			
Способен обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежных областях, выполнять научно-исследовательские проекты.	- основы бюджетирования; - государственные и муниципальные бюджеты; - принципы эффективности бюджетных расходов и управления имуществом	- обеспечивать рациональное и целевое использование государственных муниципальных ресурсов; - обеспечивать эффективность бюджетных расходов и управления имуществом;	- навыками применения в профессиональной деятельности технологии управления государственным и муниципальным имуществом,

Критерии оценки результатов обучения по дисциплине

Шкала оценивания	Индикаторы достижения	Показатели оценивания результатов обучения
------------------	-----------------------	--

ОТЛИЧНО	Знает:	- студент глубоко и всесторонне усвоил материал, уверенно, логично, последовательно и грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - на основе системных научных знаний делает квалифицированные выводы и обобщения, свободно оперирует категориями и понятиями.
	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:	- студент владеет рациональными методами (с использованием рациональных методик) решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал навыки - выделения главного, - связкой теоретических положений с требованиями руководящих документов, - изложения мыслей в логической последовательности, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
ХОРОШО	Знает:	- студент твердо усвоил материал, достаточно грамотно его излагает, опираясь на знания основной и дополнительной литературы, - затрудняется в формулировании квалифицированных выводов и обобщений, оперирует категориями и понятиями, но не всегда правильно их верифицирует.
	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:	- студент в целом владеет рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении смог продемонстрировать достаточность, но не глубинность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
УДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент ориентируется в материале, однако затрудняется в его изложении; - показывает недостаточность знаний основной и дополнительной литературы; - слабо аргументирует научные положения; - практически не способен сформулировать выводы и обобщения; - частично владеет системой понятий.

	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:	- студент владеет некоторыми рациональными методами решения сложных профессиональных задач, представленных деловыми играми, кейсами и т.д.; При решении продемонстрировал недостаточность навыков - выделения главного, - изложения мыслей в логической последовательности. - связки теоретических положений с требованиями руководящих документов, - самостоятельного анализа факты, событий, явлений, процессов в их взаимосвязи и диалектическом развитии.
НЕУДОВЛЕТВОРИТЕЛЬНО	Знает:	- студент не усвоил значительной части материала; - не может аргументировать научные положения; - не формулирует квалифицированных выводов и обобщений; - не владеет системой понятий.
	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 достижения компетенции, соотнесенной с результатами обучения по дисциплине

Типовые контрольные задания для проверки знаний студентов

2 СЕМЕСТР

УК-2

1. Управленческий учет является:

А) составной частью налогового учета;

Б) интегрированной системой информации о затратах и доходах организации;

В) составной частью финансового учета;

Г) составной частью производственного учета;

Ответ: Б) интегрированной системой информации о затратах и доходах организации

2. Ведение управленческого учета регулируется:

А) требованием налоговых органов;

Б) национальными стандартами;

В) самой организацией;

Г) международными стандартами;

Ответ: В) самой организацией

3. Публикация управленческой отчетности в средствах массовой информации осуществляется:

А) ежегодно;

Б) ежемесячно;

В) ни при каких условиях

Г) ежеквартально;

Ответ: В) ни при каких условиях

4. Производственный учет является:

А) составной частью финансового учета;

Б) системой информации о затратах;

В) составной частью налогового учета;

Г) составной частью управленческого учета;

Ответ: Г) составной частью управленческого учета

5. За неправильное ведение какого вида учета управленческий аппарат организации может нести только административную ответственность:

Ответ: Управленческого учета

6. В управленческом учете отчеты могут составляться:

А) строгой периодичности не имеют;

Б) ежеквартально и ежегодно;

В) ежедневно;

Г) ежемесячно;

Ответ: А) строгой периодичности не имеют

7. Для процесса учета затраты организации подразделяются на:

А) релевантные и нерелевантные;

Б) одноэлементные и комплексные;

В) планируемые и непланируемые;

Г) явные и альтернативные;

Ответ: Б) одноэлементные и комплексные

8. Эффективные затраты – это полученные организацией доходы от применения штрафных санкций:

А) да;

Б) нет;

Ответ: Б) нет

9. Неэффективные затраты – это:

Ответ: Производственные потери

10. По видам деятельности доходы организации подразделяются на доходы от:

А) производственной деятельности;

Б) основной, финансовой и инвестиционной деятельности;

В) снабженческо-заготовительной деятельности;

Г) коммерческо-сбытовой деятельности;

Ответ: Б) основной, финансовой и инвестиционной деятельности

11. Термин "бюджет" в управленческом учете означает:

а) план работы организации в долгосрочном периоде;

б) план работы организации в краткосрочном периоде;

в) государственный бюджет;

г) все ответы верны.

Ответ: б) план работы организации в краткосрочном периоде

12. Бухгалтерский управленческий учет можно определить как

- а) синтетический учет затрат;
- б) синтетический учет затрат и результатов;
- в) аналитический учет затрат;
- г) **аналитический учет затрат и результатов**

Ответ: г) аналитический учет затрат и результатов

13. Дайте определение понятию: «Прямые расходы на оплату труда»:

- а) это совокупность издержек, связанных с производством, которые нельзя (или экономически нецелесообразно) отнести непосредственно на конкретные виды изделий;
- б) это общецеховые расходы на организацию, обслуживание и управление производством;
- в) **включают все расходы по оплате рабочей силы, которые можно прямо и экономично отнести на определенный вид готовых изделий**

Ответ: в) включают все расходы по оплате рабочей силы, которые можно прямо и экономично отнести на определенный вид готовых изделий

14. Что является следствием увеличения масштабной базы (объема производства)?

- а) снижение рентабельности продукции;
- б) рост цены продукции;
- в) **переход части постоянных затрат в разряд переменных;**
- г) увеличение постоянных затрат в несколько раз.

Ответ: в) переход части постоянных затрат в разряд переменных

15. Задание на соответствие. Сопоставьте виды учета с их характеристиками:

1	Система сбора, обработки и анализа данных, связанных с производственным процессом на предприятии	А	Управленческий учет
2	Интегрированная система информации о затратах и доходах организации	Б	Производственный учет
3	Аналитический учет затрат и результатов	В	Бухгалтерский управленческий учет

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1-Б,2-А,3-В

2 СЕМЕСТР
ОПК-2

1.К основным объектам управленческого учета относятся:

- А) оценка и калькуляция, приемы экономического анализа, экономико-математические и статистические методы;
- Б) документация и инвентаризация, экономико-математические и статистические методы;
- В) **затраты, доходы, трансфертные цены, система бюджетов, внутривозвратная отчетность;**
- Г) документация и инвентаризация, оценка и калькуляция, приемы экономического анализа, экономико-математические и статистические методы;

Ответ: В) затраты, доходы, трансфертные цены, система бюджетов,

внутрихозяйственная отчетность

2. В условиях системы «директ-костинг» постоянные общепроизводственные расходы списываются проводкой:

- а) Д20К25;
- б) Д43 К25;
- в) Д90 К25;

Ответ: в) Д90 К25

3. Оценка деятельности центров ответственности будет объективной при выполнении следующих условий:

- а) руководство знает методику расчета показателей, по которым выполняется оценка, и их значение;
- б) руководству известны конкретные условия деятельности соответствующих сегментов бизнеса;
- в) затраты, общие для всех сегментов бизнеса (общекорпоративные накладные расходы), должны быть распределены между ними на справедливой основе

Ответ: а) руководство знает методику расчета показателей, по которым выполняется оценка, и их значение;

- б) руководству известны конкретные условия деятельности соответствующих сегментов бизнеса;
- в) затраты, общие для всех сегментов бизнеса (общекорпоративные накладные расходы), должны быть распределены между ними на справедливой основе

4. Система «директ-костинг» используется для:

- а) составления внешней отчетности и уплаты налогов;
- б) разработки инвестиционной политики организации;
- в) принятия краткосрочных управленческих решений;

Ответ: в) принятия краткосрочных управленческих решений

5. ПБУ 4/99 и ПБУ 12/2000 определяют принципы составления:

- а) бухгалтерской отчетности для внешних пользователей;
- б) бухгалтерской отчетности для внутренних пользователей;
- в) финансовой и статистической отчетности для внешних пользователей

Ответ: а) бухгалтерской отчетности для внешних пользователей

6. Какими будут затраты, если коэффициент реагирования затрат (Крз) равен 0?

Ответ: Условно-постоянными

7. На каких счетах отражается производственная себестоимость?

- а) 20,23,25,26;
- б) 26,90;
- в) 43,44;
- г) 20,23,25.

Ответ: г) 20,23,25

8. На каких счетах отражаются косвенные затраты?

- а) 20; 25
- б) 25; 26
- в) 20; 26

Ответ: б) 25; 26

9. Может ли функция поведения затрат быть описана формулой: $Y = a + bX$.

а) да;

б) нет.

Ответ: а) да

10. Решите задачу: $TFC = 5000$ руб., $Q = 100$ шт. При $Q = 80$ шт. Чему равны постоянные затраты?

а) 4000 руб. или 62,5 руб. на 1 шт.

б) 5000 руб. в сумме или 62,5 руб. на 1 шт.

в) 5000 руб. в сумме или 82,5 руб. на 1 шт.;

Ответ: б) 5000 руб. в сумме или 62,5 руб. на 1 шт.

11. Определите поведение затрат, если при увеличении объема производства на 10% одновременно увеличиваются переменные затраты на 10 %:

Ответ: Прогрессивное

12. По какой формуле рассчитывается коэффициент реагирования затрат ($K_{рз}$)?

а) $K_{рз} = Y/X$;

б) $K_{рз} = X/Y$;

в) $K_{рз} = Y \cdot X$.

Ответ: а) $K_{рз} = Y/X$

13. Определите вид затрат, если коэффициент реагирования затрат ($K_{рз}$) равен 0,7:

Ответ: Дегрессивные

14. По какой формуле находится себестоимость?

а) Выручка - Прибыль;

б) Выручка – Переменные расходы;

в) Материальные расходы + Заработная плата + ЕСН + Амортизационные отчисления + Прочие расходы;

Ответы: а) Выручка - Прибыль; в) Материальные расходы + Заработная плата + ЕСН + Амортизационные отчисления + Прочие расходы.

15. Задание на соответствие. Сопоставьте виды себестоимости с их характеристиками:

1	Прямые материальные расходы; зарплата производственных рабочих; общепроизводственные расходы	А	Полная себестоимость
2	Реальные затраты, понесенные на производство товара или оказание услуги	Б	Производственная себестоимость
3	Производственная себестоимость; общехозяйственные расходы и коммерческие расходы	В	Фактическая себестоимость

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1-Б, 2-В, 3-А

**2 СЕМЕСТР
ОПК-5**

1. Основная цель управленческого учета состоит в предоставлении информации:

Ответ: Внутренним пользователям

2. По влиянию инфляционного процесса доходы организации подразделяются на:

Ответ: Номинальный и реальный

3. На чем основывается метод высшей и низшей точек?

- а) на одном наблюдении;
- б) на двух наблюдениях;
- в) на трех наблюдениях;
- г) на большом количестве наблюдений.

Ответ: г) на большом количестве наблюдений

4. Решите задачу. Организация решила арендовать новый станок. Плата за аренду рассматривается как затраты:

Ответ: Постоянные

5. О каком виде калькуляции идет речь: калькуляция, которая отражает совокупность всех затрат на производство и реализацию продукции.

- а) сметная калькуляция;
 - б) фактическая (отчетная) калькуляция;
 - в) плановая калькуляция.
- Ответ: б) фактическая (отчетная) калькуляция**

6. По какому признаку классифицируют методы учета затрат?

- а) по способу сбора информации;
- б) по объекту калькуляции;
- в) по отношению к технологическому процессу

Ответ: а) по способу сбора информации;

- б) по объекту калькуляции;
- в) по отношению к технологическому процессу.

7. Что подлежит нормированию с точки зрения Налогового кодекса?

- а) расходы на рекламу, проценты по кредитам и займам;
- б) представительские расходы, командировочные расходы;
- в) материальные расходы;

Ответы: а) расходы на рекламу, проценты по кредитам и займам;

б) представительские расходы, командировочные расходы

8. Что является объектом учета затрат?

- а) место возникновения затрат; виды или группы однородных продуктов
- б) виды или группы однородных продуктов;
- в) центр затрат; место возникновения затрат

Ответ: а) место возникновения затрат; виды или группы однородных продуктов

9. При каком условии используется позаказный метод учета себестоимости?

- а) при массовом производстве;
- б) при мелкосерийном производстве;
- в) при изготовлении уникального либо выполняемого по специальному заказу

изделия;

Ответы: б) при мелкосерийном производстве;

в) при изготовлении уникального либо выполняемого по специальному заказу изделия;

10. Дайте определение понятию «Сегментарный учет»:

а) это система сбора информации об организации;

б) это система сбора информации о хозяйственной деятельности организации;

в) это система сбора информации о деятельности отдельных структурных подразделений.

Ответ: в) это система сбора информации о деятельности отдельных структурных подразделений

11. За что несет ответственность руководитель центра прибыли? ответственность за:
.....

Ответ: Доходы и затраты

12. Элементом учетной политики организации является списание общехозяйственных расходов с одноименного счета 26 в конце отчетного периода в дебет счета 90 «Продажи», субсчет «Себестоимость продаж». Что это означает?

а) в бухгалтерском учете формируется информация о полной себестоимости;

б) в бухгалтерском учете формируется информация о производственной себестоимости;

в) в бухгалтерском учете формируется информация о плановой себестоимости;

Ответ: б) в бухгалтерском учете формируется информация о производственной себестоимости;

13. Какой информацией обладает релевантный подход к принятию управленческих решений?

а) об ожидаемых доходах и расходах;

б) о нормативных издержках;

в) о фактических затратах.

Ответ: а) об ожидаемых доходах и расходах

14. Из скольких разделов состоит бухгалтерский баланс?

Ответ: Пяти

15. Задание на соответствие. Сопоставьте на чем основываются данные методы современного стратегического анализа:

1	Принятия краткосрочных управленческих решений	А	Метод высшей и низшей точек
2	Способ группировки затрат и их обобщения, исчисления себестоимости объектов учета	Б	Система «директ-костинг»
3	На большом количестве наблюдений	В	Калькуляция

Заполните соответствующие буквы под цифрами:

1	2	3
---	---	---

Ответ: 1-Б,2-В,3-А

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 позиций 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?

Типовые ситуационные задачи

Задание 1

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

Задание2.

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.

Исходные данные:

Условие1.

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 3.

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

Примерный перечень вопросов к промежуточной аттестации:

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 компаний.
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.

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.