Министерство сельского хозяйства Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования

«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ ИМПЕРАТОРА ПЕТРА I»

УТВЕРЖДАЮ
Декан экономического факультета
_____А.Н. Черных
«21» мая 2024г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Б1.В.01 «Стратегический анализ»

Направление подготовки 38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) «Учетно-аналитическое обеспечение бизнеса»

Квалификация выпускника магистр

Факультет экономический

Кафедра экономического анализа, статистики и прикладной математики

Разработчик(и) рабочей программы:
д.э.н., доцент, зав. кафедрой экономического анализа, статистики и прикладной математики
Запорожцева Людмила Анатольевна
к.э.н., доцент кафедры экономического анализа, статистики и прикладной математики
Ткачева Юлия Викторовна

Воронеж – 2024 г.

Рабочая программа разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования – магистратура по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (утвержден приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 11 августа 2020 г. № 939).

Рабочая программа утверждена на заседании кафедры Экономического анализа, статистики и прикладной математики (протокол № 11 от 21.05.2024 г.)

Заведующий кафедрой **Л.А. Запорожцева**

подпись

Рабочая программа рекомендована к использованию в учебном процессе методической комиссией экономического факультета (протокол № 9 от 21.05.2024 г.).

Председатель методической комиссии _____ Л.В. Брянцева

Рецензент рабочей программы: генеральный директор
ООО «Компания Фэмили», к.э.н. Жданов Дмитрий Сергеевич

1. Общая характеристика дисциплины

1.1. Цель дисциплины

Целью дисциплины является формирование знаний, умений и навыков по проведению стратегического анализа коммерческой организации.

1.2. Задачи дисциплины

- определение цели и задач стратегии и стратегического анализа организации;
- приобретение знаний о методах сбора, анализа, систематизации и хранения информации о стратегическом развитии коммерческой организации;
- развитие способностей по проведению стратегического анализа деятельности организации с определением основных аспектов, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями, а также осуществления мониторинга эффективности стратегических изменений;
- оценка внутренних и внешних факторов, влияющих на деятельность организации;
- формирование навыков по выбору приоритетных элементов стратегии в составе группы экспертов;
- определение рисков в процессе проведения стратегического анализа и разработка мероприятий по их минимизации.

1.3. Предмет дисциплины

Предмет – совокупность явлений внутри и вовне организации, которые влияют на результаты ее деятельности в длительном периоде времени

1.4. Место дисциплины в образовательной программе

Дисциплина Б1.В.01 «Стратегический анализ» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, является обязательной дисциплиной.

1.5. Взаимосвязь с другими дисциплинами

Дисциплина базируется на изучении таких дисциплин как Б1.О.05 Микроэкономика (ПУ), Б1.В.16 Стратегический и оперативный контроллинг.

2. Планируемые результаты обучения по дисциплине

Компетенция		Индикатор достижения компетенции	
Код	**Содержание**	**Код**	**Содержание**
Тип задач профессиональной деятельности: аналитический			
ПК-3	Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации	**З3**	Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями
		З4	Методы формирования и обработки информации для целей стратегического анализа коммерческой организации
		У3	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации
		У4	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации
		У5	Проводить анализ деятельности органи-

			зации
		Н2	Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями
		Н3	Выбор стратегии в составе группы экспертов

Обозначение в таблице: З – обучающийся должен знать; У – обучающийся должен уметь; Н – обучающийся должен иметь навыки и (или) опыт деятельности

3. Объём дисциплины и виды учебной работы

3. Объём дисциплины и виды работ

3.1. Очная форма обучения

Показатели	**Семестр**	**Всего**
	3	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	40,75	40,75
Общая самостоятельная работа, ч	103,25	103,25
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	40,00	40,00
лекции	20	20,00
практические-всего	20	20,00
в т.ч. практическая подготовка	4	4,00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	85,50	85,50
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,75	0,75
групповые консультации	0,50	0,50
экзамен	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	17,75	17,75
подготовка к экзамену	17,75	17,75
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

3.2. Заочная форма обучения

Показатели	**Курс**	**Всего**
	2	
Общая трудоёмкость, з.е./ч	4 / 144	4 / 144
Общая контактная работа, ч	10,75	10,75
Общая самостоятельная работа, ч	133,25	133,25
Контактная работа при проведении учебных занятий, в т.ч. (ч)	10,00	10,00

лекции	4	4,00
практические-всего	6	6,00
в т.ч. практическая подготовка	4	4,00
Самостоятельная работа при проведении учебных занятий, ч	115,50	115,50
Контактная работа при проведении промежуточной аттестации обучающихся, в т.ч. (ч)	0,75	0,75
групповые консультации	0,50	0,50
экзамен	0,25	0,25
Самостоятельная работа при промежуточной аттестации, в т.ч. (ч)	17,75	17,75
подготовка к экзамену	17,75	17,75
Форма промежуточной аттестации	экзамен	экзамен

4. Содержание дисциплины.

4.1. Содержание дисциплины в разрезе разделов и подразделов

Раздел 1. Основы организации стратегического анализа

Подраздел 1.1. **Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации**

Стратегия и основные принципы ее формирования. Классификация стратегий. Структура стратегического управления. Система сбалансированных показателей и стратегические карты. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа. Формирование аналитических материалов по результатам стратегического анализа.

Подраздел 1.2. **Методы стратегического анализа**

SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава».

Подраздел 1.3. **Анализ внешней среды**

Факторы, влияющие на внешнюю среду. Анализ макроокружения (экономика, политика, законодательство, технология, общество, экология). Анализ микроокружения (покупатели, поставщики, конкуренты, рынок рабочей силы).

Раздел 2. Технология стратегического анализа

Подраздел 2.1. **Анализ финансов**

Анализ денежных потоков Анализ финансовых результатов. Анализ финансового состояния организации. Оценка имущественного положения. Оценка ликвидности, финансовой устойчивости, деловой активности и эффективности деятельности.

Подраздел 2.2. **Анализ рынка**

Анализ факторов, влияющих на рыночную среду. Стадии развития отрасли. Формирующаяся отрасль. Растущая отрасль. Зрелая отрасль. Умирающая отрасль. Анализ конкуренции на рынке. Основные конкурентные силы. Модель Портера. Изменение конкуренции на рынке. Анализ стратегий конкурентов. Привлекательность рынка.

Подраздел 2.3. **Анализ клиентов**

Анализ сегментации клиентов. Макро- и микросегментация. Алгоритм сегментации. Анализ портфеля товаров. Матрица БКГ. Матрица General Electric. Анализ позиций на рынке. Анализ положения компании на рынке.

Подраздел 2.4. **Анализ бизнес-процессов**

Классификация бизнес-процессов. Анализ цепочки создания ценности. Действия, создающие ценность. Материально-техническое обеспечение деятельности предприятия. Производственные процессы. Сбыт продукции. Маркетинг и продажи. Обслуживание. Детализация затрат по цепочке создания ценности.

Подраздел 2.5. **Анализ стратегических показателей**

Анализ стоимости капитала (WACC). Анализ стоимости акций компании. Оценка методом чистой приведенной стоимости (NPV). Анализ рыночной стоимости компании (рыночная капитализация). Анализ показателей благосостояния акционеров. Анализ добавленной рыночной стоимости (MVA). Анализ прибыли на инвестированный капитал (ROIC). Анализ добавленной экономической стоимости (EVA). Анализ добавленной акционерной стоимости (SVA).

Раздел 3. Технология принятия стратегических решений.

Подраздел 3.1. **Модели стратегических управленческих решений**

Модель максимизации прибыли. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модель управленческого поведения. Модель управленческой выгоды. Модель управленческой благоразумности. Агентская модель.

Подраздел 3.2. **Принятие стратегических решений в условиях определенности**

Условия определенности. Принятие стратегических решений на основе предельного анализа. Принятие стратегических решений на основе линейного программирования. Принятие стратегических решений на основе приростного анализа прибыли.

Подраздел 3.3. **Принятие стратегических решений в условиях риска**

Условия риска. Методы оценки риска. Определение предполагаемой стоимости риска. Измерение абсолютного и относительного риска. Определение компромисса между риском и прибылью. Определение полезности и премии за риск. Корректировка риска. Принятие стратегического решения с использованием графического метода «Дерево решения». Прогнозирование риска.

Подраздел 3.4. **Принятие стратегических решений в условиях неопределенности**

Условия неопределенности. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Вальда. Принятие стратегических решений на основе альфа-критерия решения Гурвица. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Сэйвиджа. Принятие стратегических решений на основе критерия решения Лапласа. Другие методы учета и оценки неопределенности.

Распределение контактной и самостоятельной работы при подготовке к занятиям по подразделам

Очная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа	**3**		**3**	**27**
Подраздел 1.1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1		1	9
Подраздел 1.2. Методы стратегического анализа SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава»	1		1	9
Подраздел 1.3. Анализ внешней среды	1		1	9
Раздел 2. Технология стратегического анализа	**9**		**10**	**30**

Подраздел 2.1. Анализ финансов	2		2	6
Подраздел 2.2. Анализ рынка	2		2	6
Подраздел 2.3. Анализ клиентов	2		2	6
Подраздел 2.4. Анализ бизнес-процессов	2		2	6
Подраздел 2.5. Анализ стратегических показателей	1		2	6
Раздел 3. Технология принятия стратегических решений	**8**		**7**	**28,5**
Подраздел 3.1. Модели стратегических управленческих решений	2		2	7
Подраздел 3.2. Принятие стратегических решений в условиях определенности	2		2	7,5
Подраздел 3.3. Принятие стратегических решений в условиях риска	2		2	7
Подраздел 3.4. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	2		1	7
Всего	**20**		**20**	**85,50**

Заочная форма обучения

Разделы, подразделы дисциплины	Контактная работа			СР
	лекции	ЛЗ	ПЗ	
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа	**0,75**		**1,5**	**33**
Подраздел 1.1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	0,25		0,5	11
Подраздел 1.2. Методы стратегического анализа SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава»	0,25		0,5	11
Подраздел 1.3. Анализ внешней среды	0,25		0,5	11
Раздел 2. Технология стратегического анализа	**1,25**		**2,5**	**42,5**
Подраздел 2.1. Анализ финансов	0,25		0,5	8,5
Подраздел 2.2. Анализ рынка	0,25		0,5	8,5
Подраздел 2.3. Анализ клиентов	0,25		0,5	8,5
Подраздел 2.4. Анализ бизнес-процессов	0,25		0,5	8,5
Подраздел 2.5. Анализ стратегических показателей	0,25		0,5	8,5
Раздел 3. Технология принятия стратегических решений	**2**		**2**	**40,0**
Подраздел 3.1. Модели стратегических управленческих решений	0,5		0,5	10
Подраздел 3.2. Принятие стратегических решений в условиях определенности	0,5		0,5	10
Подраздел 3.3. Принятие стратегических решений в условиях риска	0,5		0,5	10

Подраздел 3.4. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	0,5		0,5	10
Всего	**4**		**6**	**115,5**

4.2. Перечень тем и учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся.

Разделы, подразделы дисциплины	Учебно-методическое обеспечение	Объём, ч форма обучения	
		очная	заочная
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа			
Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	9	11
Методы стратегического анализа SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава»	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	9	11
Анализ внешней среды	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	9	11
Раздел 2. Технология стратегического анализа			
Анализ финансов	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	6	8,5
Анализ рынка	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	6	8,5
Анализ клиентов	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	6	8,5

Анализ бизнес-процессов	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	6	8,5
Анализ стратегических показателей	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	6	8,5
Раздел 3. Технология принятия стратегических решений			
Модели стратегических управленческих решений	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	7	10
Принятие стратегических решений в условиях определенности	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	7,5	10
Принятие стратегических решений в условиях риска	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	7	10
Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [элек-тронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	7	10
Всего		**85,50**	**115,5**

5. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации и текущего контроля

5.1. Этапы формирования компетенций

Разделы, подразделы дисциплины	Компетенции и ИД
	ПК-3
Раздел 1. Основы организации стратегического анализа	
Подраздел 1.1. Стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	33

Подраздел 1.2. Методы стратегического анализа SWOT-анализ. Факторный анализ. GAP-анализ. CVP-анализ. Диаграмма «Ишикава»	З4
Подраздел 1.3. Анализ внешней среды	У4
Раздел 2. Технология стратегического анализа	
Подраздел 2.1. Анализ финансов	У4, У5, Н2
Подраздел 2.2. Анализ рынка	У4, У5, Н2
Подраздел 2.3. Анализ клиентов	У4, У5, Н2
Подраздел 2.4. Анализ бизнес-процессов	У4, У5, Н2
Подраздел 2.5. Анализ стратегических показателей	У4, У5, Н2
Раздел 3. Технология принятия стратегических решений	
Подраздел 3.1. Модели стратегических управленческих решений	У4, Н3
Подраздел 3.2. Принятие стратегических решений в условиях определенности	У3, Н3
Подраздел 3.3. Принятие стратегических решений в условиях риска	У3, Н3
Подраздел 3.4. Принятие стратегических решений в условиях неопределенности	У3, Н3

5.2. Шкалы и критерии оценивания достижения компетенций

5.2.1. Шкалы оценивания достижения компетенций

Вид оценки	Оценки			
Академическая оценка по 4-х балльной шкале	неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично

5.2.2. Критерии оценивания достижения компетенций

Критерии оценки на экзамене

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Обучающийся показал полные и глубокие знания программного материала, логично и аргументировано ответил на все основные вопросы, а также на дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать сложные задачи дисциплины
Хорошо, продвинутый	Обучающийся твердо знает программный материал, грамотно его излагает, не допускает существенных неточностей в ответе, достаточно полно ответил на основные вопросы и дополнительные вопросы, способен самостоятельно решать стандартные задачи дисциплины
Удовлетворительно, пороговый	Обучающийся показал знание только основ программного материала, усвоил его поверхностно, но не допускал грубых ошибок или неточностей, требует наводящих вопросов для правильного ответа, не ответил на дополнительные вопросы, способен решать стандартные задачи дисциплины с помощью преподавателя

Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Обучающийся не знает основ программного материала, допускает грубые ошибки в ответе, не способен решать стандартные задачи дисциплины даже с помощью преподавателя

Критерии оценки тестов

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Отлично, высокий	Содержание правильных ответов в тесте не менее 90%
Хорошо, продвинутый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 75%
Удовлетворительно, пороговый	Содержание правильных ответов в тесте не менее 50%
Неудовлетворительно, компетенция не освоена	Содержание правильных ответов в тесте менее 50%

Критерии оценки устного опроса

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Обучающийся демонстрирует уверенное знание материала, четко выражает свою точу зрения по рассматриваемому вопросу, приводя соответствующие примеры
Зачтено, продвинутый	Обучающийся демонстрирует уверенное знание материала, но допускает отдельные погрешности в ответе
Зачтено, пороговый	Обучающийся демонстрирует существенные пробелы в знаниях материала, допускает ошибки в ответах
Не зачтено, компетенция не освоена	Обучающийся демонстрирует незнание материала, допускает грубые ошибки в ответах

Критерии оценки решения задач

Оценка, уровень достижения компетенций	Описание критериев
Зачтено, высокий	Обучающийся уверенно знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает ошибок при ее выполнении.
Зачтено, продвинутый	Обучающийся в целом знает методику и алгоритм решения задачи, не допускает грубых ошибок при ее выполнении.
Зачтено, пороговый	Обучающийся в целом знает методику и алгоритм решения задачи, допускает ошибок при ее выполнении, но способен исправить их при помощи преподавателя.
Не зачтено, компетенция не освоена	Обучающийся не знает методику и алгоритм решения задачи, допускает грубые ошибки при ее выполнении, не способен исправить их при помощи преподавателя.

5.3. Материалы для оценки достижения компетенций

5.3.1. Оценочные материалы промежуточной аттестации

5.3.1.1. Вопросы к экзамену

№	Содержание	Компетенции	ИД
1	Структура процесса стратегического управления	ПК-3	З3
2	Принципы формирования стратегии.	ПК-3	З3

3	Классификация стратегий.	ПК-3	З3
4	Самостоятельное исследование стратегии организации на основе бухгалтерской отчетности и корпоративных документов	ПК-3	З3
5	Система сбалансированных показателей и стратегические карты	ПК-3	З3
6	Содержание стратегического анализа	ПК-3	З3
7	Источники стратегического анализа.	ПК-3	З3
8	Методы стратегического анализа.	ПК-3	З4
9	Содержание SWOT-анализа	ПК-3	З4
10	Содержание, цель и основные задачи факторного анализа	ПК-3	З4
11	Содержание, цель и основные задачи GAP- анализа.	ПК-3	З4
12	Содержание, цель и основные задачи CVP- анализа.	ПК-3	З4
13	Прогнозирование стратегических показателей	ПК-3	З4
14	Методы прогнозирования в стратегическом анализе	ПК-3	З4
15	Цель, задачи и содержание анализа внешней среды.	ПК-3	У4
16	Цель, задачи и содержание анализа финансового состояния.	ПК-3	У4, У5
17	Цель, задачи и содержание анализа рынков.	ПК-3	У4, У5
18	Содержание анализа клиентов.	ПК-3	У4, У5
19	Классификация бизнес-процессов.	ПК-3	У4, У5
20	Методика анализа цепочки создания ценности.	ПК-3	У4, У5
21	Методика анализа стоимости капитала и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4, У5
22	Методика оценки стоимости акционерного капитала.	ПК-3	У4, У5
23	Процедура оценки бизнеса / компании методом чистой приведенной стоимости.	ПК-3	У4, У5
24	Методика анализа рыночной стоимости компании и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4, У5
25	Методика анализа добавленной рыночной стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
26	Методика анализа добавленной экономической стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
27	Методика анализа добавленной акционерной стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
28	Содержание модели максимизации прибыли и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4
29	Содержание модели роста	ПК-3	У4
30	Содержание модели добавленной стоимости	ПК-3	У4
31	Содержание модели управленческого поведения.	ПК-3	У4
32	Содержание агентской модели.	ПК-3	У4
33	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях определенности.	ПК-3	У3
34	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях риска.	ПК-3	У3
35	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях неопределенности.	ПК-3	У3

5.3.1.2. Задачи к экзамену

№	Содержание	Компетенция	ИД
1	Получить практические навыки самостоятельного проведения совместного анализа внешней и внутренней среды предприятия (на примере SWOT-анализа), по результатам анализа разработать стратегические направления деятельности предприятия.	ПК-3	Н3
2	Найти средневзвешенную стоимость капитала фирмы, если стоимость собственного капитала составляет 12%, стоимость заемного капитала составляет 18%, доля собственного капитала в структуре пассивов составляет 56%, доля заемного капитала 44%. Подготовить аналитиче-	ПК-3	Н2

	ские материалы по рациональности структуры капитала		
3	Как изменится значение коэффициента оборачиваемости оборотных активов, если выручка от продаж была 15871 тыс. руб., а стала 18745 тыс. руб. Оборотные активы были 9875 тыс. руб., а стали 10258 тыс. руб.	ПК-3	Н2
4	Найти значение коэффициента абсолютной ликвидности, если величина денежных средств составляет 1253 тыс. руб., краткосрочных финансовых вложений 569 тыс. руб., краткосрочных обязательств 8795 тыс. руб.	ПК-3	Н2
5	На примере стратегии организации АПК: Проранжируйте по степени важности направления ее стратегического развития. Для этого необходимо построить список целей по степени их важности для организации, начиная, по Вашему мнению, с самой важной цели. Выделите, какие цели должны быть достигнуты в долгосрочной перспективе, в среднесрочной перспективе и тактические цели. Ответьте на следующие вопросы: • в каком положении предприятие находится в настоящее время? • в каком положении оно хотело бы находиться через три, пять, десять лет? • каким способом достигнуть желаемого положения?	ПК-3	Н3

5.3.2. Оценочные материалы текущего контроля

5.3.2.1. Вопросы тестов

№	Содержание	Компетенция	ИД
1	В структуру стратегии включают - долгосрочные цели - технологии - ресурсы - международную ситуацию	ПК-3	З3
2	Какая стратегия целесообразна, если организация планирует уменьшение объемов производства - стратегия ограниченного роста - стратегия роста - стратегия сокращения - нет верного ответа	ПК-3	З3
3	Разработчиком модели «пяти сил конкуренции» является - Р. Грант - Э. Хелферт - М. Портер - И. Ансофф	ПК-3	З3
4	Стратегия фокусирования относится к - функциональным стратегиям - корпоративным стратегиям - глобальным стратегиям	ПК-3	З3
5	Стратегии, направленные на управление различными сферами деятельности орга-низации называются - глобальные - корпоративные - функциональные - нет верного ответа	ПК-3	З3
6	Стратегии, направленные на способы достижения конкурентных преимуществ называются	ПК-3	З3

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- глобальные - корпоративные - функциональные - нет верного ответа		
7	В условиях возросшей специализации целесообразна стратегия - минимизации издержек - инноваций - дифференциации - фокусирования	ПК-3	З3
8	В условиях производства более широкой номенклатуры продукции целесообразна стратегия - минимизации издержек - инноваций - дифференциации - фокусирования	ПК-3	З3
9	В условиях направления усилий руководства на совершенствование технологий, оборудования, производственного процесса целесообразна стратегия - минимизации издержек - инноваций - дифференциации - фокусирования	ПК-3	З3
10	Первичной операцией стратегического управления обычно считается - определение миссии - постановка стратегических целей - анализ среды - видение организации	ПК-3	З3
11	К принципам стратегического управления относятся - принцип научно-аналитического предвидения - принцип соответствия стратегии и тактики - принцип осторожности - принцип приемлемой точности в расчетах	ПК-3	З3
12	При разработке сбалансированной системы показателей учитываются следующие направления - финансы, клиенты, бизнес-процессы, персонал - финансы, налоги, бизнес-процессы, персонал - персонал, менеджмент, бизнес-процессы - персонал, общество, бизнес-процессы, налоги	ПК-3	З3
13	Базовые стратегические карты для различных отраслей называются - примеры - трафареты - шаблоны - нет верного ответа	ПК-3	З3
14	К внешним источникам стратегического анализа относятся - обзоры рынка - аналитические статьи - финансовая отчетность - управленческая отчетность	ПК-3	З3
15	Процедуру сравнения аналогичных основополагающих показателей у конкуриру-ющих между собой фирм принято называть - аутосорсинг - SWOT-анализ - бенчмаркинг - нет верного ответа	ПК-3	З4

№	Содержание	Компетенция	ИД
16	Сильные стороны в SWOT-анализе обозначаются буквой - S - W - O - T	ПК-3	З4
17	Слабые стороны в SWOT-анализе обозначаются буквой - S - W - O - T	ПК-3	З4
18	Возможности фирмы в SWOT-анализе обозначаются буквой - S - W - O - T	ПК-3	З4
19	Угрозы фирмы в SWOT-анализе обозначаются буквой - S - W - O - T	ПК-3	З4
20	Высокая компетенция и квалификация персонала относится к - сильным сторонам фирмы - слабым сторонам фирмы - возможностям фирмы - угрозам фирмы	ПК-3	З4
21	SWOT-анализ может проводится по - организации в целом - отдельным направлениям деятельности - отдельным товарным позициям - все ответы верные	ПК-3	З4
22	Исследование влияния факторов, связь с которых с результативным показателем носит функциональный характер называется - детерминированный анализ - стохастический анализ - прямой анализ - одноступенчатый анализ	ПК-3	З4
23	GAP-анализ базируется на исследовании - соединений - разрывов - векторов развития - нет верного ответа	ПК-3	З4
24	Какой метод стратегического анализа позволяет выявить оптималь-ные пропорции между постоянными и переменными издержками и минимизировать предприни-мательский риск - GAP-анализ - SWOT-анализ - факторный анализ - CVP-анализ	ПК-3	З4
25	Разница между выручкой и суммой переменных затрат называется - порог рентабельности - операционный рычаг - финансовый рычаг - маржинальный доход	ПК-3	З4
26	Если фактическая выручка фирмы выше порога рентабельности, то запас финансо-вой прочности (устойчивости)	ПК-3	З4

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- имеет положительное значение - имеет отрицательное значение - рассчитать запас финансовой прочности невозможно		
27	Метод стратегического анализа, в котором выявляют основные группы причин, влияющих на ключевую проблему называют - GAP-анализ - SWOT-анализ - диаграмма «Ишикава» - факторный анализ - CVP-анализ	ПК-3	З4
28	Анализ макроокружения включает исследование - экономики - политики - законодательства - покупателей	ПК-3	У4
29	Анализ микроокружения включает исследование - экономики - политики - законодательства - покупателей	ПК-3	У4
30	К факторам, определяющим торговую силу покупателя относятся - объем закупок, осуществляемых покупателем - уровень информированности покупателя - чувствительность покупателя к цене - все ответы верные	ПК-3	У4
31	По каким видам деятельности раскрывается информация в отчете о движении де-нежных средств - инвестиционная - финансовая - производственная - текущая - инновационная	ПК-3	У4, У5
32	В каких формах бухгалтерской отчетности раскрывается информация о денежных средствах и их эквивалентах - отчет о финансовых результатах - отчет об изменениях капитала - отчет о движении денежных средств - бухгалтерский баланс - отчет о сельскохозяйственной технике и энергетике	ПК-3	У4, У5
33	Источником информации для стратегического анализа прибыли служит - бухгалтерский баланс - отчет о финансовых результатах - отчет об изменениях капитала - отчет о движении денежных средств	ПК-3	У4, У5
34	Валовая прибыль определяется как разница между - чистой прибылью и прочими расходами - выручкой и себестоимостью - прибылью от продаж и коммерческими расходами - прибылью до налогообложения и себестоимостью	ПК-3	У4, У5
35	Показателем движения основных средств является - доля основных средств в активах - коэффициент роста основных средств - коэффициент износа основных средств - коэффициент выбытия основных средств	ПК-3	У4, У5

№	Содержание	Компетенция	ИД
36	Сведения о текущих обязательствах организации отражаются - в первом разделе баланса - во втором разделе баланса - в третьем разделе баланса - в четвертом разделе баланса - в пятом разделе баланса	ПК-3	У4, У5
37	Способность организации осуществлять все необходимые платежи называется - деловая активность - финансовая устойчивость - платежеспособность - инвестиционная привлекательность	ПК-3	У4, У5
38	К наиболее ликвидным активам относятся - нематериальные активы - дебиторская задолженность - денежные средства - запасы	ПК-3	У4, У5
39	К постоянным пассивам (обязательствам) относятся - долгосрочные обязательства - краткосрочные заемные средства - капиталы и резервы - кредиторская задолженность	ПК-3	У4, У5
40	Частное от деления оборотных активов и краткосрочных обязательств называется - коэффициент текущей ликвидности - коэффициент срочной ликвидности - коэффициент абсолютной ликвидности - коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами	ПК-3	У4, У5
41	Коэффициент финансовой независимости находится как частное от деления - активов и собственного капитала - оборотных активов и краткосрочных обязательств - собственного капитала и долгосрочных обязательств - собственного капитала и активов	ПК-3	У4, У5
42	Для оценки деловой активности наиболее часто используют показатели - рентабельности - оборачиваемости - ликвидности - финансовой устойчивости - эффективности инвестиционных проектов	ПК-3	У4, У5
43	По скольким измерениям определяется базовый рынок компании - двум - трем - четырем - пяти	ПК-3	У4, У5
44	Быстрый рост продаж характерен для - развивающегося рынка - растущего рынка - зрелого рынка - умирающего рынка	ПК-3	У4, У5
45	В модели М. Портера рассматривается конкуренция со стороны - существующих производителей - новых игроков	ПК-3	У4, У5

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- поставщиков - покупателей - государства		
46	Конкурентная борьба за удержание доли рынка характерна для - развивающегося рынка - растущего рынка - зрелого рынка - умирающего рынка	ПК-3	У4, У5
47	Уход с рынка части конкурентов характерен для - развивающегося рынка - растущего рынка - зрелого рынка - умирающего рынка	ПК-3	У4, У5
48	Медленный рост продаж характерен для - развивающегося рынка - растущего рынка - зрелого рынка - умирающего рынка	ПК-3	У4, У5
49	В качестве критериев сегментации клиентов могут выступать - товары - поставщики - покупатели - технологии - органы власти	ПК-3	У4, У5
50	Одним из методов анализа портфеля товаров является - SWOT-анализ - CVP-анализ - матрица Бостонской консалтинговой группы - матрица финансовой стратегии	ПК-3	У4, У5
51	Вопросительные знаки на матрице БКГ также называют - собаки - трудные дети - дойные коровы - звезды	ПК-3	У4, У5
52	Левый нижний квадрат на матрице БКГ называют - собаки - трудные дети - дойные коровы - звезды	ПК-3	У4, У5
53	Для определения привлекательности отрасли и учета долговремен-ной перспекти-вы используется - SWOT-анализ - матрица General Electric - CVP-анализ - матрица Бостонской консалтинговой группы - матрица финансовой стратеги	ПК-3	У4, У5
54	Ко вторичным (поддерживающим) действиям по созданию ценно-сти по М. Порте-ру можно отнести - производственные процессы - сбыт продукции - обслуживание - управление людскими ресурсами	ПК-3	У4, У5
55	В случае высокой стоимости сбыла рекомендуется - попробовать использовать более дешевые товары-заменители - выбрать более дешевые каналы сбыта продукции	ПК-3	У4, У5

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- сократить бюджет и рационализировать производственные операции - инвестировать средства в ресурсосберегающие технологии		
56	«Альтернативная» стоимость процентной задолженности компании и средств ее акционеров с учетом удельного веса каждой из этих составляющих в общей струк-туре капитала называется - эффект финансового рычага - эффект операционного рычага - экономическая добавленная стоимость - средневзвешенная стоимость капитала	ПК-3	У4, У5
57	При оценке инвестиционных проектов в качестве ставки дисконтирования наибо-лее часто используется показатель - эффект финансового рычага - эффект операционного рычага - экономическая добавленная стоимость - средневзвешенная стоимость капитала - рыночная добавленная стоимость	ПК-3	У4, У5
58	Для оценки стоимости акционерного капитала используется - модель Дюпона - модель Миллера-Орра - модель оценки долгосрочных активов (CAPM) - модель Альтмана	ПК-3	У4, У5
59	Стоимость компании, основанная на оценке ее активов за вычетом обязательств называют - рыночной - справедливой - балансовой - восстановительной	ПК-3	У4, У5
60	Рыночная капитализация компании это: - сумма чистой прибыли, полученной в отчетном периоде - стоимость активов компании за минусом обязательств - количество акций, умноженная на их рыночную стоимость - величина чистых активов	ПК-3	У4, У5
61	Самой главной целью создания и существования компании является - получение прибыли - уплата налогов - выплата зарплаты - максимальное удовлетворение интересов собственников	ПК-3	У4, У5
62	Интерес акционеров состоит в: - росте производительности труда - получении дивидендов - росте фондоотдачи - увеличении рыночной стоимости акций	ПК-3	У4, У5
63	Показателем, отражающим величину превышения рыночной капитализации над стоимостью чистых активов является - добавленная экономическая стоимость - прибыль на инвестированный капитал - добавленная рыночная стоимость - средневзвешенная стоимость капитала	ПК-3	У4, У5
64	Размер выплачиваемых дивидендов непосредственно завит от: - размера чистых активов - размера чистой прибыли - решения общего собрания акционеров - размера валовой прибыли	ПК-3	У4, У5

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- решения налоговых органов		
65	Разница между NOPLAT и WACC, умноженный на задействованный капитал называется - добавленная экономическая стоимость (EVA) - прибыль на инвестированный капитал (ROIC) - добавленная рыночная стоимость (MVA) - добавленная акционерная стоимость (SVA)	ПК-3	У4, У5
66	Разница между расчетной и балансовой стоимостью компании называется - добавленная экономическая стоимость (EVA) - прибыль на инвестированный капитал (ROIC) - добавленная рыночная стоимость (MVA) - добавленная акционерная стоимость (SVA)	ПК-3	У4, У5
67	Схема факторного анализа, в которой органично увязались показатели, характеризующие деятельность компании по каждому направлению называется - модель Дюпона - модель Миллера-Орра - модель оценки долгосрочных активов (CAPM) - модель Альтмана	ПК-3	У4, У5
68	Использование демпинговой политики цен целесообразно в модели - максимизации прибыли - максимизации продаж - максимизации добавленной стоимости - управленческого поведения	ПК-3	У4
69	Согласно какой модели при достижении фирмой уровня выпуска устойчиво обес-печивающего максимизацию прибылей выпуск продукции должен оставаться по-стоянным до тех пор, пока остаются постоянными затраты и уровень спроса - максимизации прибыли - максимизации продаж - максимизации роста - максимизации добавленной стоимости - управленческого поведения	ПК-3	У4
70	Японской моделью называют модель: - максимизации прибыли - максимизации продаж - максимизации роста - максимизации добавленной стоимости - управленческого поведения	ПК-3	У4
71	К моделям управленческого поведения относятся - модель управленческой выгоды - модель управленческой благоразумности - агентская модель - японская модель	ПК-3	У4
72	_____ понимается как такое состояние знания, когда лицо, принимающее решение, заранее знает конкретный исход для каждой альтернативы - определенность - неопределенность - риск	ПК-3	У3
73	Какой вид математического моделирования служит для поиска оптимальных вариантов распределения ограниченных ресурсов - корреляционно-регрессионный анализ - предельный анализ многомерной функции	ПК-3	У3

№	Содержание	Компетенция	ИД
	- линейное программирование - имитационное моделирование		
74	_____ понимается как такое состояние знания, когда лицо, принимающее решение не знает заранее его результатов, но способен установить объективное распределение вероятности возможных состояний внешней среды и связанных с ними отдач или результатов - определенность - неопределенность - риск	ПК-3	У3
75	При помощи какого метода вероятность того или иного результата определяется дедуктивно на основании допускаемых правил и принципов - априори - апостериори - диалектический	ПК-3	У3
76	Графический метод, который показывает последовательность стратегических ре-шений при каждом возможном блоке обстоятельств называется - GAP-анализ - диаграмма Ишикава - древо решений - факторный анализ	ПК-3	У3
77	Выберите правильный ответ Процесс комплексного анализа внутренних ресурсов и возможностей предприятия, направленный на оценку текущего состояния бизнеса, его сильных и слабых сторон, выявление стратегических проблем – это: 1. SWOT-анализ 2. STEP-анализ 3. Управленческий анализ	ПК-3	З3
78	Какие методы анализа используются для анализа внутренней среды организации? 1. SWOT-анализ; 2. Анализ цепочки ценностей; 3. Модель 5-ти сил Портера; 4. Бенчмаркинг; 5. SNW-анализ.	ПК-3	З4
79	Что не подразумевает PEST-анализ? 1. Анализ политических, экономических, социальных и технологических аспектов внешней среды, способных повлиять на деятельность фирмы 2. Группировку всех факторов внутренней среды и изучение каждой из них в контексте влияния на развитие фирмы 3. Изучение наиболее сильных конкурентов фирмы	ПК-3	З4
80	Выберите правильный ответ: Будущее фирмы, предсказанное методом экстраполяции исторически сложившихся тенденций развития – это: 1. Среднесрочное планирование 2. Долгосрочное планирование 3. Прогнозирование	ПК-3	З3
81	Выберите правильный ответ: К факторам мезосреды относятся: 1.поставщики ресурсов 2.потребители продукции 3.конкурирующие организации	ПК-3	З4
82	Установите правильное соответствие между методами системати-	ПК-3	З4

<table>
<tr><th>№</th><th>Содержание</th><th>Компетенция</th><th>ИД</th></tr>
<tr><td></td><td>зации информации о деятельности компании и их характеристикой
<table>
<tr><th>Метод систематизации информации</th><th>Характеристика метода</th></tr>
<tr><td>1. SWOT-анализ</td><td>А. позволяет организовать поиск шагов для достижения поставленной цели</td></tr>
<tr><td>2. факторный анализ</td><td>Б. Позволяет выявить и структурировать сильные и слабые стороны фирмы,, а также потенциальные возможности и угрозы</td></tr>
<tr><td>3. GAP-анализ</td><td>В. Комплексное и систематическое изучение и измерение воздействия различных факторов на результативный показатель</td></tr>
<tr><td></td><td>Г. позволяет вывить оптимальные пропорции между постоянными и переменными издержками, ценой и объемом реализации, минимизировать предпринимательский риск</td></tr>
</table></td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>83</td><td>Что предполагает оценка стоимости стратегических программ элементным методом?
1. Выделение элементов затрат по каждой из работ, входящих в программу
2. Калькулирование затрат на каждую из работ, входящих в программу
3. Сравнительный анализ и укрупненные расчеты на основе аналогичных проектов, реализованных ранее</td><td>ПК-3</td><td>З3</td></tr>
<tr><td>84</td><td>Установите правильное соответствие между видами рисков и их классификацией
<table>
<tr><th>Классификационный признак</th><th>Вид рисков</th></tr>
<tr><td>1. по размеру возможного ущерба</td><td>А. Постоянный</td></tr>
<tr><td>2. по характеру проявления во времени</td><td>Б. Критический риск</td></tr>
<tr><td>3. по сферам проявления:</td><td>В. сложный</td></tr>
<tr><td>4. по комплексности исследования</td><td>Г. социальные риски</td></tr>
</table></td><td>ПК-3</td><td>У3</td></tr>
<tr><td>85</td><td>Установите правильное соответствие между рискообразующими факторами и названием группы, к которой они относятся
<table>
<tr><th>Классификационный признак</th><th>Риск образующий фактор</th></tr>
<tr><td>1.Социокультурные факторы</td><td>А. Доступность технологических инноваций Лицензирование и патенты, интеллектуальная собственность</td></tr>
<tr><td>2.Технологические факторы</td><td>Б. Прогнозы в изменении законодательства Мировое законодательство</td></tr>
<tr><td>3.Экономические факторы</td><td>В. Мнение потребителей по интересующей проблематике Модели поведения целевой аудитории Мода</td></tr>
<tr><td>4.Политические факторы</td><td>Г. Налоги Курсы валют</td></tr>
</table></td><td>ПК-3</td><td>У3</td></tr>
<tr><td>86</td><td>Установите правильную последовательность жизненных циклов организации</td><td>ПК-3</td><td>Н2</td></tr>
</table>

<table>
<tr><th>№</th><th>Содержание</th><th>Компетенция</th><th>ИД</th></tr>
<tr><td></td><td>1. Эксплерентный этап
2. Виолентный этап
3. Коммутантный этап
Патиентный этап</td><td></td><td></td></tr>
<tr><td>87</td><td>Запишите правильный ответ. По стадиям (фазам) жизненного цикла объекта выделяют риски фазы создания, разработки; риски фазы развития, роста; риски стадии зрелости и риски стадии…</td><td>ПК-3</td><td>У3</td></tr>
<tr><td>88</td><td>Запишите правильный ответ. Стратегия управления персоналом фирмы, производством, финансами и стратегии всех других сфер деятельности – это … стратегия</td><td>ПК-3</td><td>Н3</td></tr>
<tr><td>89</td><td>Запишите правильный ответ. Модель Бостонской консультативной группы может использоваться для формирования … стратегии фирмы</td><td>ПК-3</td><td>Н3</td></tr>
<tr><td>90</td><td>Запишите правильный ответ. Показатель производственного левериджа используется при разработке … стратегии развития.</td><td>ПК-3</td><td>Н3</td></tr>
<tr><td>91</td><td>Запишите правильный ответ.
Подход, заключающийся в выделении политических, экономических, социальных и технологических факторов, получил название …</td><td>ПК-3</td><td>З3</td></tr>
<tr><td>92</td><td>Запишите правильный ответ
Оценки рисков делятся на две группы: качественные и</td><td>ПК-3</td><td>З3</td></tr>
<tr><td>93</td><td>Запишите правильный ответ.
Швейное предприятие планирует продать 600 мужских костюмов. Средние переменные затраты на производство и сбыт составляют 500 руб., постоянные затраты — 80 ООО руб. Предприятие планирует получить прибыль в размере 100 ООО руб. По какой цене следует продать изделие?</td><td>ПК-3</td><td>У5</td></tr>
<tr><td>94</td><td>Запишите правильный ответ
Предприятие наделено активами в размере 390 млн.руб. В их составе 150 млн. руб – оборотные активы. Деловая активность предприятия характеризуется оборачиваемостью оборотных активов 3,2 оборота в год и отдачей основных фондов 2 руб/руб. в год. Какой финансовый результат в виде выручки от реализации имеет предприятие?</td><td>ПК-3</td><td>У5</td></tr>
<tr><td>95</td><td>Запишите правильный ответ
На основе данных баланса предприятия определить значение коэффициента обеспеченности собственными оборотными средствами:
<table>
<tr><td>Актив</td><td></td><td>Пассив</td><td></td></tr>
<tr><td>1.Внеоборотные активы</td><td>400,0</td><td>3.Капитал и резервы</td><td>600,0</td></tr>
<tr><td>2.Оборотные активы</td><td>1600,0</td><td>4.Долгосрочные обязательства</td><td>500,0</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>5.Краткосрочные обязательства</td><td>900,0</td></tr>
<tr><td>Баланс</td><td>2000,0</td><td>Баланс</td><td>2000,0</td></tr>
</table></td><td>ПК-3</td><td>У5</td></tr>
<tr><td>96</td><td>Запишите правильный ответ
Из данных баланса имеем: капитал и резервы(итого по разделу III) – 54077 тыс. руб., денежные средств – 13738 тыс. руб., дебиторская задолженность – 1782 тыс. руб., запасы – 26557 тыс. руб., внеоборотные активы(итого по разделу I) – 32175 тыс. руб. Определить коэффициент автономии. Полученный результат округлить до сотых</td><td>ПК-3</td><td>У5</td></tr>
</table>

5.3.2.2. Вопросы для устного опроса

№	Содержание	Компетенция	ИД
1	Содержание стратегического анализа	ПК-3	З3
2	Источники стратегического анализа.	ПК-3	З3
3	Методы стратегического анализа.	ПК-3	З4
4	Содержание SWOT-анализа	ПК-3	З4
5	Содержание, цель и основные задачи факторного анализа	ПК-3	З4
6	Содержание, цель и основные задачи GAP- анализа.	ПК-3	З4
7	Содержание, цель и основные задачи CVP- анализа.	ПК-3	З4
8	Прогнозирование стратегических показателей	ПК-3	З4
9	Методы прогнозирования в стратегическом анализе	ПК-3	З4
10	Цель, задачи и содержание анализа внешней среды.	ПК-3	У4
11	Цель, задачи и содержание анализа финансового состояния.	ПК-3	У4, У5
12	Цель, задачи и содержание анализа рынков.	ПК-3	У4, У5
13	Содержание анализа клиентов.	ПК-3	У4, У5
14	Классификация бизнес-процессов.	ПК-3	У4, У5
15	Методика анализа цепочки создания ценности.	ПК-3	У4, У5
16	Методика анализа стоимости капитала и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4, У5
17	Методика оценки стоимости акционерного капитала.	ПК-3	У4, У5
18	Процедура оценки бизнеса / компании методом чистой приведенной стоимости.	ПК-3	У4, У5
19	Методика анализа рыночной стоимости компании и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4, У5
20	Методика анализа добавленной рыночной стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
21	Методика анализа добавленной экономической стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
22	Методика анализа добавленной акционерной стоимости компании.	ПК-3	У4, У5
23	Содержание модели максимизации прибыли и подготовка аналитических материалов.	ПК-3	У4
24	Содержание модели роста	ПК-3	У4
25	Содержание модели добавленной стоимости	ПК-3	У4
26	Содержание модели управленческого поведения.	ПК-3	У4
27	Содержание агентской модели.	ПК-3	У4
28	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях определенности.	ПК-3	У3
29	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях риска.	ПК-3	У3
30	Цель и задачи методики принятия стратегических управленческих решений в условиях неопределенности.	ПК-3	У3

5.3.2.3. Задачи для проверки умений и навыков

№	Содержание	Компетенция	ИД
1	Компания «ABC» необходимо принять решение о выборе дальнейшей стратегии развития. Есть возможность принять одну из трех принципиально разных альтернативных вариантов решения. Первый альтернативный вариант. Цель компании – максимизация прибыли в короткие сроки. Для этого необходимо на 30% урезать программу по созданию новых видов продукции и на 40% сократить расходы на маркетинг торговых операций. Второй альтернативный вариант. Цель компании – обеспечить устойчивое конкурентное положение в будущем. Для этого необходимо сосредоточиться на проведении НИОКР по созданию новых конку-	ПК-3	Н3

	рентоспособных видов продукции. Третий альтернативный вариант. Цель компании – сочетание обеспечения высокой рентабельности производства со значительными расходами на НИОКР для создания конкурентоспособной продукции в настоящее время. Проанализируйте возможные стратегические направления развития компании. Какой из трех альтернативных вариантов вы считаете наиболее приемлемым? Сформулируйте собственный вариант стратегического направления развития		
2	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?	ПК-3	Н2
3	Получить практические навыки самостоятельного проведения совместного анализа внешней и внутренней среды предприятия (на примере SWOT-анализа), по результатам анализа разработать стратегические направления деятельности предприятия.	ПК-3	Н3
4	Найти средневзвешенную стоимость капитала фирмы, если стоимость собственного капитала составляет 12%, стоимость заемного капитала составляет 18%, доля собственного капитала в структуре пассивов составляет 56%, доля заемного капитала 44%. Подготовить аналитические материалы по рациональности структуры капитала	ПК-3	Н2
5	Как изменится значение коэффициента оборачиваемости оборотных активов, если выручка от продаж была 15871 тыс. руб., а стала 18745 тыс. руб. Оборотные активы были 9875 тыс. руб., а стали 10258 тыс. руб.	ПК-3	Н2
6	Найти значение коэффициента абсолютной ликвидности, если величина денежных средств составляет 1253 тыс. руб., краткосрочных финансовых вложений 569 тыс. руб., краткосрочных обязательств 8795 тыс. руб.	ПК-3	Н2

5.4. Система оценивания достижения компетенций

5.4.1. Оценка достижения компетенций в ходе промежуточной аттестации

Код	Содержание компетенций и индикаторов	Номера вопросов и задач			
		вопросы к экзамену	задачи к экзамену	вопросы к зачету	вопросы по курсовому проекту
ПК-3 Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации					
З3	Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями	1-7			
З4	Методы формирования и обработки информации для целей стратегического анализа коммерческой организации	8-14			
У3	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации	33-35			

У4	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации	15-32			
У5	Проводить анализ деятельности организации	16-27			
Н2	Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями		2-4		
Н3	Выбор стратегии в составе группы экспертов		1, 5		

5.4.2. Оценка достижения компетенций в ходе текущего контроля

Код	Содержание компетенций и индикаторов	Номера вопросов и задач		
		вопросы тестов	вопросы устного опроса	задачи для проверки умений и навыков
ПК-3 Способен разрабатывать стратегию управления изменениями в организации				
З3	Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями	1-14,77,80,83,91,92	1-2	
З4	Методы формирования и обработки информации для целей стратегического анализа коммерческой организации	15-27,78,79,81,82	3-9	
У3	Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации	72-76,84,85,87	28-30	
У4	Анализировать внутренние (внешние) факторы и условия, влияющие на деятельность организации	28-71	10-27	
У5	Проводить анализ деятельности организации	31-67,93-96	11-22	
Н2	Определение основных аспектов организации, которые могут быть затронуты стратегическими изменениями	86		2, 4-6
Н3	Выбор стратегии в составе группы экспертов	88-90,		1, 3

6. Учебно-методическое обеспечение дисциплины.

6.1. Рекомендуемая литература

Тип рекомендаций	Перечень и реквизиты литературы (автор, название, год и место издания)	Количество экз. в библиотеке
1	2	3
2.1. Учебные издания	Ансофф И. Стратегический менеджмент: [пер. с англ.]: [классическая монография] / И. Ансофф - М.: Питер, 2009 - 344 с.	5
	Басовский Л. Е. Современный стратегический анализ [электронный ресурс]: Учебник / Л. Е. Басовский - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2021 - 256 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: https://znanium.com/catalog/document?id=398635	-
	Грант Р. Современный стратегический анализ: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования": [пер. с англ.] / Р. Грант - М.: Питер, 2008 - 555 с.	5
	Ларионов И. К. Стратегическое управление [электронный ресурс]: Учебник / И. К. Ларионов - Москва: Издательско-торговая корпорация "Дашков и К", 2019 - 234 с. [ЭИ] [ЭБС Знаниум] URL: http://znanium.com/catalog/document?id=358264	-
2.2. Методические издания	Стратегический анализ [Электронный ресурс]: рабочая тетрадь для направления 38.04.01 Экономика. Профиль "Учетно-аналитическое обеспечение бизнеса" / Воронежский государственный аграрный университет ; [сост.: В. А. Лубков, С. В. Митрофанов] - Воронеж: Воронежский государственный аграрный университет, 2021 [ПТ] URL: http://catalog.vsau.ru/elib/metod/m165311.pdf	1
2.3. Периодические издания	Учет. Анализ. Аудит: международный научно-практический журнал / учредитель : Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации - Москва: Издательство Финансового университета при Правительстве Российской Федерации, 2016-	1

6.2 Ресурсы сети Интернет

6.2.1. Электронные библиотечные системы

№	Название	Размещение
1	Лань	https://e.lanbook.com
2	ZNANIUM.COM	http://znanium.com/
3	ЮРАЙТ	http://www.biblio-online.ru/
4	E-library	https://elibrary.ru/
5	Электронная библиотека ВГАУ	http://library.vsau.ru/

6.2.2. Профессиональные базы данных и информационные системы

№	Название	Адрес доступа
1.	Единая межведомственная информационно–стати-стическая система	https://fedstat.ru/
2.	База данных показателей муниципальных образований	http://www.gks.ru/free_doc/new_site/bd_munst/munst.htm
3.	База данных ФАОСТАТ	http://www.fao.org/faostat/ru/
4.	Портал открытых данных РФ	https://data.gov.ru/
5.	Справочная правовая система Гаранат	http://www.consultant.ru/
6.	Справочная правовая система Консультант Плюс	http://ivo.garant.ru
7.	Профессиональные справочные системы «Кодекс»	https://техэксперт.сайт/sistema-kodeks
8.	Росреестр: Публичная кадастровая карта	https://pkk5.rosreestr.ru/

6.2.3. Сайты и информационные порталы

№	Название	Размещение
1.	Официальный сайт Министерства Финансов РФ	http: //www. minfin.ru/index.htm
2.	Официальный сайт Федеральная служба государственной статистики	www.gks.ru/wps/portal
3.	Анализ финансового состояния предприятия	http://afdanalyse.ru/
4.	интернет-проект, направленный на сбор и предоставление справочной, методической и аналитической информации, относящейся к управлению компаниями, инвестициям, финансам и оценке. Сайт ориентирован на широкий круг специалистов в области реальных инвестиций, сотрудников консалтинговых фирм, экономических и плановых отделов предприятий, а также непосредственно на их руководителей, преподавателей и обучающийсяов высших учебных заведений	http://www.cfin.ru
	Автоматизированный финансовый анализ	http://www.audit-it.ru/finanaliz/?referer1=adwords&gclid=CInHgpK_4MsCFQXicgodzy0OWQ
	Информация о компаниях и бизнес-аналитика	http://www.bvdinfo.com/

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

7.1. Помещения для ведения образовательного процесса и оборудование

Наименование помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом, в том числе помещения для самостоятельной работы, с указанием перечня основного оборудования, учебно-наглядных пособий и используемого программного обеспечения	Адрес (местоположение) помещений для проведения всех видов учебной деятельности, предусмотренной учебным планом (в случае реализации образовательной программы в сетевой форме дополнительно указывается наименование организации, с которой заключен договор)
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, используемое программное обеспечение : MS Windows /Linux /Ред ОС, MS Office / OpenOffice/LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, eLearning server , AST Test, Альт Инвест Сумм 8, Альт Финансы 3, BPWin	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1
Учебная аудитория для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к справочно-правовым системам Гарант и Консультант Плюс, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, используемое программное обеспечение: MS Windows /Linux /Ред ОС, MS Office / OpenOffice/LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, eLearning server , AST Test, Альт Инвест Сумм 8, Альт Финансы 3, BPWin	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1
Помещение для проведения учебных занятий: комплект учебной мебели, демонстрационное оборудование и учебно-наглядные пособия, компьютерная техника с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, используемое программное обеспечение: MS Windows /Linux /Ред ОС, MS Office / OpenOffice/LibreOffice, Adobe Reader / DjVu Reader, Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge, DrWeb ES, 7-Zip, MediaPlayer Classic, eLearning server , AST Test, Альт Инвест Сумм 8, Альт Финансы 3, BPWin	Российская Федерация, Воронежская область, городской округ город Воронеж, город Воронеж, улица Мичурина, дом 1, а. . 113, 115, 116, 119 120, 122, 123а, 126, 219, 220, 224, 241, 273 (с 16.00 до 20.00 ч.), 232а

7.2. Программное обеспечение

7.2.1. Программное обеспечение общего назначения

№	Название	Размещение
1	Операционные системы MS Windows /Linux /Ред ОС	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Пакеты офисных приложений MS Office / OpenOffice/LibreOffice	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программы для просмотра файлов Adobe Reader / DjVu Reader	ПК в локальной сети ВГАУ
4	Браузеры Яндекс Браузер / Mozilla Firefox / Microsoft Edge	ПК в локальной сети ВГАУ
5	Антивирусная программа DrWeb ES	ПК в локальной сети ВГАУ
6	Программа-архиватор 7-Zip	ПК в локальной сети ВГАУ
7	Мультимедиа проигрыватель MediaPlayer Classic	ПК в локальной сети ВГАУ
8	Платформа онлайн-обучения eLearning server	ПК в локальной сети ВГАУ

9	Система компьютерного тестирования AST Test	ПК в локальной сети ВГАУ

7.2.2. Специализированное программное обеспечение

Современный бизнес требует современных технологий обеспечения принятия решений. Программы компании «Альт-Инвест Сумм 8» — универсальное решение для стратегического финансового планирования, анализа инвестиционных проектов и подготовки бизнес-планов. Альт-Финансы Сумм — это автоматизированная модель на базе MS Excel, которая обеспечивает все необходимые отчеты и показатели для наиболее важных случаев в управлении бизнесом. BPwin - мощный инструмент моделирования, который используется для анализа, документирования и реорганизации сложных бизнес-процессов. Модель, созданная средствами BPwin, позволяет четко документировать различные аспекты деятельности - действия, которые необходимо предпринять, способы их осуществления, требующиеся для этого ресурсы и др.

Таким образом, посредством освоения курса с помощью данных программ формируется целостная картина стратегического анализа деятельности предприятия - от моделей организации работы в маленьких отделах до анализа сложных иерархических структур.

№	Название	Размещение
1	Программа анализа инвестиционных проектов Альт Инвест Сумм 8	ПК в локальной сети ВГАУ
2	Программа анализа финансовой отчетности Альт Финансы 3	ПК в локальной сети ВГАУ
3	Программа моделирования бизнес-процессов BPWin	ПК в локальной сети ВГАУ

8. Междисциплинарные связи

Протокол

согласования рабочей программы с другими дисциплинами

Наименование дисциплины, с которой проводилось согласование	Кафедра, с которой проводилось согласование	Предложения об изменениях в рабочей программе. Заключение об итогах согласования
Б1.О.05 Микроэкономика (ПУ)	Экономической теории и мировой экономики	Согласовано
Б1.В.16 Стратегический и оперативный контроллинг	Бухгалтерского учета и аудита	Согласовано

Приложение 1

Лист периодических проверок рабочей программы
и информация о внесенных изменениях

Должностное лицо, проводившее проверку Ф.И.О., должность, подпись	Дата	Потребность в корректировке	Перечень пунктов, страниц, разделов, требующих изменений
И.о. зав.кафедрой Панина Е.Б.	№12 от 26.05.2025 г.	Рабочая программа актуализирована для 2025-2026 учебный год	П.7.1.