



Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
Московской области

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени дважды Героя Советского Союза, летчика-космонавта А.А. Леонова

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор по
учебно-методической работе
Н.В. Бабина
2022 г.



**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И
ИНЖЕНЕРНОГО БИЗНЕСА**

**КАФЕДРА ФИНАНСОВ И БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА
РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ КОМПАНИЙ»**

Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»

Профиль: Аудит и финансовый консалтинг

Уровень высшего образования: магистратура

Форма обучения: очная

Королев
2022

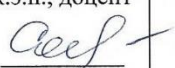
Рабочая программа является составной частью основной профессиональной образовательной программы и проходит рецензирование со стороны работодателей в составе основной профессиональной образовательной программы. Рабочая программа актуализируется и корректируется ежегодно.

Автор: Самошкина М.В., Салманова И.П. Рабочая программа дисциплины: Стратегический анализ деятельности компаний – Королев МО: МГОТУ, 2022 г.


Рецензент: к.п.н., доцент Баширова С.В.

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС) по направлению подготовки магистров 27.04.02 «Управление качеством» и Учебного плана, утвержденного Ученым советом «МГОТУ». Протокол № 09 от 12.04.2022 года.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры:

Заведующий кафедрой (ФИО, ученая степень, звание, подпись)	Самошкина М.В. к.э.н., доцент 			
Год утверждения (переподтверждения)	2022	2023	2024	2025
Номер и дата протокола заседания кафедры	№8 от 28.03.2022г.			

Рабочая программа согласована:

Руководитель ОПОП  д.э.н., профессор Салманов О.Н.

Рабочая программа рекомендована на заседании УМС:

Год утверждения (переподтверждения)	2022	2023	2024	2025
Номер и дата протокола заседания УМС	№4 от 12.04.2022г.			

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине «Стратегический анализ деятельности компаний», соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП

Целью изучения дисциплины является:

формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по методике проведения стратегического анализа, оценки деятельности коммерческой организации и обоснования управленческих решений.

В процессе обучения студент приобретает и совершенствует следующие компетенции.

Общепрофессиональные компетенции:

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий

Профессиональные компетенции:

ПК-5 Способность консультировать клиентов по составлению финансовой отчетности, финансового плана и формированию инвестиционного портфеля.

Основными **задачами** дисциплины являются:

1. реализация требований, установленных Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (ФГОС) по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (квалификация (степень) «Магистр»);

2. определение направленности стратегического анализа;

3. освоение информационного обеспечения стратегического анализа деятельности предприятия;

4. овладение приемами и методами стратегического анализа;

5. приобретение практических навыков оценки перспективного состояния организации и обоснования направлений его совершенствования;

6. приобретение практических навыков сравнительной (рейтинговой) оценки стратегического развития организации.

Показатель освоения компетенции отражают следующие индикаторы:

Трудовые действия:

УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними

УК-1.2. Определяет пробелы в информации, необходимой для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению;

ПК-5.3 Владеть навыками консультирования клиентов по вопросам

составления личного бюджета, страхования, формирования сбережений, управления кредитным и инвестиционным портфелем, проведения мониторинга финансового плана, определять критерии эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента

Необходимые умения:

УК-1.3. Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников.

УК-1.4. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов

УК-1.7. Принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки стратегий.

ПК-5.2. Уметь осуществлять профессиональные консультации, подбор финансовых продуктов и услуг.

Необходимые знания:

УК-1.5. Использует логико-методологический инструментарий для критической оценки современных концепций философского и социального характера в своей предметной области;

УК-1.8. Методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методиками постановки цели и определения способов ее достижения; методики разработки стратегий действий при проблемных ситуациях;

ПК-5.1 Знать методику финансового анализа состояния клиента и принципы портфельного управления инвестированием

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Стратегический анализ деятельности компаний» относится к дисциплинам по выбору образовательной программы высшего образования подготовки магистров по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством».

Дисциплина реализуется на 2 курсе кафедрой финансов и бухгалтерского учета.

Изучение дисциплины «Стратегический анализ деятельности компаний» базируется на знаниях и умениях, полученных обучающимися в процессе изучения дисциплин и компетенций: «Бухгалтерский учет и аудит (продвинутый уровень)» (УК-1, ПК-2), «Внутрифирменное планирование и бюджетирование» (УК-3, ПК-4)

3. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины для студентов очной формы составляет 3 зачетных единицы, 108 часов.

Таблица 1

Виды занятий	Всего часов	Семестр 1	Семестр 2	Семестр 3	Семестр 4
Общая трудоемкость	108			108	
ОЧНАЯ ФОРМА ОБУЧЕНИЯ					
Аудиторные занятия	24			24	
Лекции (Л)	8			8	
Практические занятия (ПЗ)	16			16	
Лабораторные работы (ЛР)	-			-	
Самостоятельная работа	84			84	
Курсовые, расчетно-графические работы	-			-	
Контрольная работа, домашнее задание	+			+	
Текущий контроль знаний (7 - 8, 15 - 16 недели)	Тест			Тест	
Вид итогового контроля	Зачёт с оценкой			Зачёт с оценкой	

4. Содержание дисциплины

4.1. Темы дисциплины и виды занятий

Таблица 2

Наименование тем	Лекции, час.	Практические занятия, час	Занятия в интерактивной форме, час	Код компетенций
Тема 1. Стратегический анализ в системе управления организацией. Факторы, информационная база анализа среды деятельности предприятия	2	4	4	УК-1, ПК-5
Тема 2. Методы стратегического анализа	2	4	4	УК-1, ПК-5
Тема 3. Анализ внешней среды	2	4	2	УК-1, ПК-5

Тема4. Анализ внутреннего состояния коммерческой организации	2	4	2	УК-1, ПК-5
Итого:	8	16	10	

4.2. Содержание тем дисциплины

Тема 1. Стратегический анализ в системе управления организацией. Факторы, информационная база анализа среды деятельности предприятия.

Основные определения, понятия и показатели стратегического анализа коммерческой организации (управление, стратегия, стратегический анализ).

Задачи стратегического анализа. Виды стратегий. Классификация стратегий. Последовательность стратегического управления (анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии). Основные принципы формирования стратегии.

Задачи и факторы анализа среды деятельности предприятия. Факторы успешного ведения бизнеса фирмы в конкурентной среде. Информационная база данных стратегического анализа. Источники информации о среде деятельности предприятия. Способы получения информации о критических точках среды. Направления сбора информации о внешней среде. Перечень вопросов для обзора по подпространствам внешней среды деятельности предприятия и их элементам. Направления сбора информации для анализа состояния организации (ее сильные и слабые стороны). Система показателей стратегического анализа. Сбалансированная система показателей (ССП). Понятие «Стратегическая карта».

Тема 2. Методы стратегического анализа.

Основные методы стратегического анализа. GETS-анализ. SNW-анализ. Применение SWOT-анализа. Оценка сильных и слабых сторон предприятия по отношению к возможностям и угрозам внешней среды. Матрица первичного стратегического SWOT – анализа. Метод составления профиля среды. Качественный и количественный PEST-анализ. GAP-анализ, или

анализ разрывов. Методы группы DataMining. Характеристика метода «Диаграмма «Исикава»».

Тема 3. Анализ внешней среды.

Этапы анализа внешней среды. Характеристика факторов внешней макроэкономической среды. Этапы анализа рыночной среды в отрасли. Принципы сегментации рынка.

Анализ мотивации потребителей. Метод VALS (Values and Life style).

Стадии жизненного цикла товара. Модели МакКинси (McKinsey) и «Бостонская матрица» (Boston Consulting Group). Основные критерии для анализа в модели МакКинси.

Анализ конкурентной среды. Направления анализа сильных и слабых сторон конкурента. Анализ движущих сил. Характеристика движущих сил развития отрасли. Показатель конкурентоспособности по техническим и экономическим параметрам. Интегральный показатель конкурентоспособности. Концепция анализа конкурентоспособности.

Тема 4. Анализ внутреннего состояния коммерческой организации.

Состав решений, принимаемых на основе анализа расходов, объема производства и прибыли. Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности и их учет в принятии решений.

«Анализ затрат – результатов» как основа оценки эффективности вариантов управленческих решений.

Риск и неопределенность при принятии решений. Финансовое моделирование на основе анализа «расходы – производство – прибыль».

Система показателей, характеризующих финансовое состояние. Основные факторы, влияющие на финансовое состояние организации.

Доходы предприятия, анализ влияния факторов на выручку от продажи продукции, товаров, услуг.

Прибыль как показатель эффективности хозяйственной деятельности. Виды и характеристика прибыли предприятия. Понятие «качество» прибыли. Анализ уровня и динамики финансовых результатов. Экономические факторы, влияющие на величину прибыли организации. Оценка влияния

инфляции на финансовые результаты. Анализ влияния факторов на прибыль от продаж, чистую прибыль. Методы прогнозирования прибыли.

Расчет и оценка показателей рентабельности. Факторный анализ показателей рентабельности. Стратегия и финансовая модель коммерческой организации.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы по дисциплине

1. «Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины».

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств приведен в Приложении 1 настоящей Рабочей программы.

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 356 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1021445. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/go.php?id=1021445>

2. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Басовский Л.Е. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 256 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=354413>

Дополнительная литература

1. Финансовый и инвестиционный менеджмент / И.З. Тогузова, Т.А. Хубаев, Л.А. Туаева, З.Р. Тавасиева ; Финансовый университет при Правительстве РФ. — Москва : Прометей, 2018. — 375 с. : - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494863>

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

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.finanalys.ru>
2. <http://www.afdanalyse.ru>
3. <http://www.analizfinansov.ru>
4. <http://www.ru.wikipedia.org>
5. <http://www.consultant.ru>
6. <http://www.garant.ru>
7. <http://www.buhgalteria.ru>
8. <http://www.audit-it.ru>
9. <http://www.cfin.ru>
10. <http://www.softportal.com>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины приведены в Приложении 2 настоящей Рабочей программы.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

1. <http://www.biblioclub.ru/> - Университетская библиотека онлайн
2. <http://www.diss.rsl.ru/> - Российская государственная библиотека. Библиотека диссертаций
3. <http://online.ebiblioteka.ru/> - универсальная библиотека Ист Вью

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы: не предусмотрены курсом дисциплины

Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:
Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Стратегический анализ деятельности компаний».

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Лекционные занятия:

- аудитория, оснащенная презентационной техникой (проектор, экран);
- комплект электронных презентаций / слайдов по всем темам курса.

Практические занятия:

- Аудитория, оснащенная мультимедийными средствами (проектор, компьютер), демонстрационными материалами (наглядными пособиями).
- рабочее место преподавателя, оснащенное ПК.

**ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО
БИЗНЕСА**

КАФЕДРА ФИНАНСОВ И БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

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

«Стратегический анализ деятельности компаний»

(Приложение 1 к рабочей программе)

Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»

Профиль: Аудит и финансовый консалтинг

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Королев
2022

1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

№ п/п	Индекс компетенции	Содержание компетенции	Раздел дисциплины, обеспечивающий формирование компетенции	В результате изучения раздела дисциплины, обеспечивающего формирование компетенции, обучающийся приобретает:		
				Трудовые действия	Необходимые умения	Необходимые знания
1	УК-1	- Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Тема 1-4	<p>УК-1.1. Анализирует проблемную ситуацию как систему, выявляя ее составляющие и связи между ними</p> <p>УК-1.2. Определяет пробелы в информации, необходимо для решения проблемной ситуации, и проектирует процессы по их устранению;</p>	<p>УК-1.3. Критически оценивает надежность источников информации, работает с противоречивой информацией из разных источников.</p> <p>УК-1.4. Разрабатывает и содержательно аргументирует стратегию решения проблемной ситуации на основе системного и междисциплинарных подходов</p> <p>УК-1.7. Принимать конкретные решения для повышения эффективности процедур анализа проблем, принятия решений и разработки</p>	<p>УК-1.5. Использует логико-методологический инструментарий для критической оценки современных концепций философского и социального характера в своей предметной области;</p> <p>УК-1.8. Методы установления причинно-следственных связей и определения наиболее значимых среди них; методиками постановки цели и определения способов ее достижения; методика разработки стратегий действий</p>

					стратегий.	при проблемных ситуациях;
2	ПК-5	- Способность консультировать клиентов по составлению финансовой отчетности, финансового плана и формированию инвестиционного портфеля	Тема 1-4	ПК-5.3 Владеть навыками консультирования клиентов по вопросам составления личного бюджета, страхования, формирования сбережений, управления кредитным и инвестиционным портфелем, проведения мониторинга финансового плана, определять критерии эффективности финансового плана и качества инвестиционного портфеля клиента	ПК-5.2. Уметь осуществлять профессиональные консультации, подбор финансовых продуктов и услуг.	ПК-5.1 Знать методику финансового анализа состояния клиента и принципы портфельного управления инвестированием

2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

Код компетенции	Инструмент, оценивающий сформированность компетенции	Этапы и показатель оценивания компетенции	Критерии оценивания компетенции на различных этапах формирования и шкалы оценивания
УК- 1 ПК-5	Тест	А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 90% правильных ответов	Проводится письменно. Время, отведенное на процедуру - 30 минут. Неявка – 0 баллов. Критерии оценки определяются

		<p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 70% правильных ответов; • компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – от 51% правильных ответов; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – менее 50% правильных ответов</p>	<p>процентным соотношением.</p> <p>Неудовлетворительно – менее 50% правильных ответов.</p> <p>Удовлетворительно - от 51% правильных ответов.</p> <p>Хорошо - от 70%.</p> <p>Отлично – от 90%.</p> <p>Максимальная оценка – 5 баллов.</p>
УК- 1 ПК-5	Реферат	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла; • компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла; <p>В) не сформирована (компетенция не сформирована) – 2 и менее баллов</p>	<p>Проводится в письменной форме.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие содержания реферата заявленной тематике (1 балл). 2. Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл). 3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл). 4. Качество самой представленной работы (1 балл). 5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл). <p>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p>
УК- 1 ПК-5	Доклад	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> • компетенция 	<p>Проводится в письменной и/или устной форме.</p> <p>Критерии оценки:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие содержания доклада заявленной тематике (1

		<p>освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла;</p> <ul style="list-style-type: none"> компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла; <p>В) не сформирована (<u>компетенция не сформирована</u>) – 2 и менее баллов</p>	<p>балл).</p> <p>2. Качество источников и их количество при подготовке работы (1 балл).</p> <p>3. Владение информацией и способность отвечать на вопросы аудитории (1 балл).</p> <p>4. Качество самой представленной работы (1 балл).</p> <p>5. Оригинальность подхода и всестороннее раскрытие выбранной тематики (1 балл).</p> <p>Максимальная сумма баллов - 5 баллов.</p>
УК- 1 ПК-5	Выполнение контрольной работы	<p>А) полностью сформирована (компетенция освоена на <u>высоком</u> уровне) – 5 баллов</p> <p>Б) частично сформирована:</p> <ul style="list-style-type: none"> компетенция освоена на <u>продвинутом</u> уровне – 4 балла; компетенция освоена на <u>базовом</u> уровне – 3 балла; <p>В) не сформирована (<u>компетенция не сформирована</u>) – 2 и менее баллов</p>	<p>При определении сформированности компетенций критериями оценивания выступают методические рекомендации, разработанные по дисциплине для данного вида</p>

3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Примерная тематика рефератов

1. Анализ внутренней и внешней среды для оценки стратегической ситуации организации (SWOT- анализ).

2. Виды и особенности стратегий диверсификации, их роль в решении проблем реструктуризации и развития российских предприятий.
3. Виды и особенности стратегических интеграционных соглашений фирм на российском рынке.
4. Виды стратегий поведения организаций на рынке.
5. Влияние интернационализации и глобализации рынков и отраслей на стратегическое управление организацией.
6. Внедрение и реализация стратегического контроллинга в организации.
7. Информационное обеспечение стратегического управления организацией.
8. Использование стратегического управления в российских и зарубежных компаниях: сравнительный анализ.
9. Использование сценарного планирования в деятельности организации.
10. Организация и совершенствование работ по внутреннему планированию.
11. Проблема как основной системный элемент стратегии предприятия.
12. Проблемы разработки конкурентных стратегий.
13. Проблемы разработки корпоративных стратегий.
14. Проектирование системы стратегического управления на предприятии.
15. Процесс стратегического анализа внешней и внутренней среды организации.
16. Разработка и совершенствование экономической стратегии организации.
17. Разработка инновационной стратегии развития организации.
18. Реорганизация как процесс стратегических изменений.
19. Роль финансовой стратегии фирмы в формировании конкурентного преимущества.
20. Совершенствование и развитие основных стратегий поведения на рынке.
21. Совершенствование и развитие предпринимательского управления организацией.
22. Совершенствование программно-целевого метода планирования и управления.

Примерная тематика контрольных работ

Вопросы для контрольной работы

1. Задачи стратегического анализа.
2. Виды и классификации стратегий.
3. Последовательность стратегического управления (анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии).

4. Задачи и факторы анализа среды деятельности предприятия.
5. Источники информации о среде деятельности предприятия.
6. Направления сбора информации для анализа состояния организации (ее сильные и слабые стороны).
7. Основные методы стратегического анализа.
8. Этапы анализа внешней среды.
9. Анализ конкурентной среды. Направления анализа сильных и слабых сторон конкурента.
10. Основные факторы, влияющие на финансовое состояние организации.
11. Прибыль как показатель эффективности хозяйственной деятельности. Виды и характеристика прибыли предприятия.
12. Расчет и оценка показателей рентабельности.

Задания для контрольной работы

Тема 1. Стратегический анализ в системе управления организацией. Факторы, информационная база анализа среды деятельности предприятия

Вариант 1. Составить 10 тестовых вопросов по теме «Последовательность стратегического управления (анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии). Основные принципы формирования стратегии».

Вариант 2. Составить кроссворд «Направления сбора информации для анализа состояния организации (ее сильные и слабые стороны)», содержащий не менее 10 вопросов.

Тема 2. Методы стратегического анализа

Вариант 1. Проведите SWOT-анализ небольшой региональной фабрики «Березовая роща» и магазина при ней же.

Вариант 2. Проведите PEST-анализ на примере Альфа-банка.

Тема 3. Анализ внешней среды

Вариант 1. Проведите конкурентный анализ выбранной вами организации с выделением нескольких групп заинтересованных сторон (2-3 группы) в следующей последовательности:

- 1) анализ рыночной конъюнктуры и выделение основных конкурентов;
- 2) сегментирование рынка;
- 3) выделение групп заинтересованных сторон выбранной вами организации и ее конкурентов;
- 4) оценка внутренней среды организации и конкурентов с использованием интегральных оценок конкурентоспособности;
- 5) графическое представление уровня конкурентоспособности организации.

Вариант 2. Каждая организация – предприятие, фирма, инвестиционная компания неразрывно связана с другими организациями, людьми, которые не входят в ее состав. Каждая организация функционирует в соответствии с принятыми в стране законами и нормативно-правовыми актами и не может не зависеть от политической обстановки в стране, от ситуации, сложившейся на рынках сбыта (продукции, которую она производит, работ, которые она выполняет, или услуг, которые она оказывает), а также от многих других факторов.

Все то, что находится вне организации и оказывает влияние на ее деятельность, называется внешней средой организации.

Для обычного предприятия, которое производит продукцию и реализует ее на рынке сбыта, можно назвать такие составляющие внешней для него среды, как:

- социально-политическая ситуация;
- нормативно-правовая база;
- особенности стадии экономического развития страны;
- состояние рынка сбыта производимой продукции;
- уровень жизни населения;
- покупательная способность населения;
- общий уровень предпринимательской активности в области деятельности предприятия;
- уровень инвестиционной активности и т. д.

Вопросы:

1) Почему на деятельность предприятия оказывает влияние социально-политическая ситуация?

2) Почему на деятельность предприятия оказывает влияние социально-демографическая ситуация в регионе?

3) Определите, как и почему на деятельность предприятия оказывают влияние остальные из перечисленных выше составляющих внешней среды.

Тема 4. Анализ внутреннего состояния коммерческой организации

Вариант 1. Составить 10 тестовых вопросов по теме «Прибыль как показатель эффективности хозяйственной деятельности. Виды и характеристика прибыли предприятия».

Вариант 2. Составить кроссворд «Анализ внутренней среды компании», содержащий не менее 10 вопросов.

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

Формой контроля знаний по дисциплине «Стратегический анализ деятельности компаний» является аттестация в виде теста и одна промежуточная аттестация в виде зачета с оценкой.

Неделя текущего контроля	Вид оценочного средства	Код компетенций, оценивающий знания, умения, навыки	Содержание оценочного средства	Требования к выполнению	Срок сдачи (неделя семестра)	Критерии оценки по содержанию и качеству с указанием баллов
Перед зачётом с оценкой	Тестирование	УК-1 ПК-5	40 вопросов	Компьютерное тестирование; время, отведенное на процедуру - 50 минут	Результаты тестирования предоставляются в день проведения процедуры	Критерии оценки определяются процентным соотношением. Не явка - 0 Удовлетворительно - от 51% правильных ответов. Хорошо - от 70%. Отлично - от 90%.
В конце освоения дисциплины по расписанию	Зачёт с оценкой	УК-1 ПК-5	2 вопроса	Зачет проводится в традиционной устной форме, путем ответа на вопросы. Время, отведенное на процедуру – 45 минут – на подготовку и 10 мин на ответ.	Результаты предоставляются в день проведения зачета	Критерии оценки: «Отлично»: • знание основных понятий предмета; • умение использовать и применять полученные знания на практике; • работа на практических занятиях; • знание основных научных теорий, изучаемых предметов; • ответ на вопросы билета. «Хорошо»: • знание основных понятий предмета; • умение использовать и применять полученные знания на практике; • работа на практических занятиях;

					<ul style="list-style-type: none"> • знание основных научных теорий, изучаемых предметов; • частичный ответ на вопросы билета «Удовлетворительно» • демонстрирует частичные знания по темам дисциплин; • незнание неумение использовать и применять полученные знания на практике; • работал на практических занятиях <p>«Неудовлетворительно»:</p> <ul style="list-style-type: none"> • демонстрирует частичные знания по темам дисциплин; • незнание основных понятий предмета; • неумение использовать и применять полученные знания на практике; • не работал на практических занятиях; • не отвечает на вопросы.
--	--	--	--	--	---

Итоговое начисление баллов по дисциплине осуществляется в соответствии с разработанной и внедренной балльно-рейтинговой системой контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся, согласно приказу «О внедрении новой балльно-рейтинговой системы контроля и оценивания уровня знаний и внеучебной созидательной активности обучающихся» № 01-04/428 от 25 сентября 2020 г.

Вопросы теста

1. Результатом стратегического ВНЕШНЕГО анализа является определение (выберите один вариант ответа):

- а) возможностей и угроз;
- б) сильных и слабых сторон компании;
- в) определение стратегического видения;
- г) определение соответствия корпоративной культуры и стратегии компании.

2. Стратегические УГРОЗЫ - это (выберите один вариант ответа):

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

3. Стратегические ВОЗМОЖНОСТИ - это (выберите один вариант ответа):

- а) представление будущей стратегии, которое задает направление и цели для промежуточных стратегий и стратегических действий;
- б) тенденции или события, которые при отсутствии стратегической реакции приведут к значительному снижению результатов деятельности;
- в) тенденции или события, при правильной стратегической реакции на которые компания достигнет существенного улучшения результатов деятельности.

4. Стратегический ВНЕШНИЙ анализ включает в себя (возможно НЕСКОЛЬКО вариантов ответа):

- а) анализ покупателей;
- б) анализ результатов деятельности;
- в) определение миссии компании;
- г) анализ конкурентов.

5. Стратегический анализ касается как внутренней, так и внешней среды компании? (выберите один вариант ответа)

- а) нет, только внешней;
- б) нет, только внутренней;
- в) да, касается как внутренней, так и внешней среды компании;
- г) не касается ни одной из них.

6. Вставьте пропущенное слово:

Стратегический _____ является средством преобразования информации, полученной в результате анализа внешней и внутренней среды бизнеса, в альтернативные стратегические планы развития компании.

7. Выберите верный вариант характеристики КОРПОРАТИВНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;
- г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

8. Выберите верный вариант характеристики ДЕЛОВОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

9. Выберите верный вариант характеристики ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;
- г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

10. Выберите верный вариант характеристики ОПЕРАЦИОННОЙ стратегии (выберите один вариант ответа):

- а) распространяется на всю компанию и охватывает все направления деятельности, которыми она занимается;
- б) направлена на достижение и укрепление долгосрочной конкурентоспособной позиции отдельного вида бизнеса компании на рынке;
- в) ориентирована на управление ключевыми организационными звеньями (заводами, центрами распределения) для выполнения оперативных задач;

г) конкретизирует отдельные детали в общем плане развития компании и обеспечивает управление отдельными функциями бизнеса.

11. Методика PEST-анализа рассматривает следующие факторы (возможно несколько вариантов ответа):

- а) политические;
- б) сильные стороны;
- в) экономические;
- г) финансовые результаты;
- д) возможности;
- е) социокультурные;
- ж) технологические.

12. АНАЛИЗ БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЯ - это (выберите один вариант ответа):

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) организационное образование, которое по всем ключевым параметрам представляет собой независимое предприятие, созданное для целей осуществления бизнеса;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

13. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «СОБАКА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

14. БИЗНЕС-ПОРТФЕЛЬ - это (выберите один вариант ответа):

а) процесс анализа рыночных возможностей, отбора целевых рынков, разработки маркетингового комплекса и претворения в жизнь маркетинговых мероприятий;

б) направление деятельности компании, имеющее отдельную миссию и задачи, деятельность которого можно планировать независимо от других направлений;

в) набор видов деятельности и товаров, которыми занимается компания;

г) метод, с помощью которого выделяются и оцениваются различные виды деятельности, которыми занимается компания.

15. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ЗНАК ВОПРОСА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

16. Какая характеристика соответствует элементу матрицы Boston Consulting Group «ДОЙНАЯ КОРОВА» (выберите один вариант ответа):

а) элементы бизнеса, имеющие небольшую долю быстрорастущих рынков и требующие большого объема средств для сохранения своей доли рынка;

б) направления деятельности с низкой скоростью роста и небольшой долей рынка, которые могут приносить достаточный доход для поддержания самих себя;

в) быстрорастущие направления деятельности с большой долей рынка, которые требуют серьезного инвестирования для поддержания их быстрого роста;

г) направления деятельности с низкими темпами роста и большой долей рынка, приносящие доход для поддержки других элементов бизнеса.

17. Что, согласно модели цепочки ценности (value chain), относится к ОСНОВНЫМ (первичным) видам деятельности (возможно несколько вариантов ответа):

а) инфраструктура компании;

б) входящая логистика;

в) производственный процесс;

г) управление персоналом;

д) сервис.

18. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

19. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

20. В матрице SWOT-анализа ОТРИЦАТЕЛЬНОЕ влияние ВНЕШНИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

21. В матрице SWOT-анализа ПОЛОЖИТЕЛЬНОЕ влияние ВНУТРЕННИХ факторов отмечается в поле (выберите один вариант ответа):

- а) силы;
- б) слабости;
- в) возможности;
- г) угрозы.

22. Вставьте пропущенное прилагательное:

_____ поток - это разница между доходами и издержками экономического субъекта, выраженная в разнице между полученными и сделанными платежами.

23. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях определенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

- а) критерий Вальда;
- б) метод предельного анализа;
- в) метод линейного программирования;
- г) дерево решений.

24. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях неопределенности среды (возможно несколько вариантов ответа):

- а) критерий Вальда;
- б) метод предельного анализа;
- в) критерий Сэвиджа;
- г) метод линейного программирования.

25. Какие из указанных методов применяются для обоснования решений в условиях риска (возможно несколько вариантов ответа):

- а) дерево решений;
- б) метод приростного анализа;
- в) сценарный анализ; г) метод линейного программирования.

26. Укажите верную ПОСЛЕДОВАТЕЛЬНОСТЬ этапов стратегического анализа:

- | | |
|----------------------------|---|
| а) сбор данных; | 1 |
| б) аналитическая основа; | 2 |
| в) анализ; | 3 |
| г) применение результатов. | 4 |

27. Верны ли определения?

а) Главным этапом при постановке долгосрочных целей и выработке эффективной стратегии является стратегический анализ.

б) Стратегические решения связаны скорее с внутренними, чем с внешними проблемами компании.

28. Система бизнесов компании дает синергетический эффект, когда эффект совместных действий существенно больше, чем простая сумма эффектов индивидуальных усилий?

- а) да
- б) нет

29. Выбор ___ - центральный момент стратегического управления.

- а) альтернативный;
- б) стратегии;
- в) поставщиков;
- г) метода анализа.

30. Реализация стратегии – это

а) высшее руководство отслеживает наиболее важные для будущего корпорации факторы, называемые стратегическими факторами

б) формирование альтернативных направлений развития предприятия, их оценка, выбор лучшей стратегической альтернативы для реализации

в) разработка программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии

г) прогнозирование внешней среды и разработка способов адаптации предприятия к её изменениям

31. Цели, отражающие концепцию развития фирмы и разрабатываемые на длительную перспективу – это

а) стратегические

б) общие

в) специфические

г) перспективные

32. Цели, разрабатываемые в рамках общих целей по основным видам деятельности в каждом производственном отделении фирмы и выражающиеся в количественных и качественных показателях – это:

а) стратегические

б) общие

в) специфические

г) перспективные

33. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Обеспечить условия, необходимые для развития творческого потенциала работников в повышении уровня удовлетворенности и заинтересованности в работе. К какой подсистеме относится данная цель?

а) маркетинг

б) научно-исследовательские разработки (инновации)

в) персонал

г) менеджмент

34. Пример ключевой цели организации (промышленного предприятия): Сохранять и поддерживать на необходимом уровне все виды финансовых ресурсов. К какой подсистеме относится данная цель?

а) маркетинг

б) научно-исследовательские разработки (инновации)

в) финансы

г) менеджмент

35. Какой из ниже приведенных принципов не заложен в понятие «система»?

а) целостности

б) независимости структуры и среды

- в) структуры
- г) иерархичности

36. Целевая эффективность компании – это

- а) отношение цели компании к результату компании
- б) отношение индивидуального результата к цели взаимодействия
- в) отношение результата компании к цели компании
- г) отношение цели взаимодействия к индивидуальному результату

37. Последовательность основных этапов стратегического управления

- а) стратегический анализ, разработка стратегии, реализация стратегии
- б) реализация стратегии, стратегический анализ, разработка стратегии
- в) разработка стратегии, реализация стратегии, стратегический анализ
- г) реализация стратегии, разработка стратегии, стратегический анализ

38. Совокупность находящихся в распоряжении предприятия «стратегических» ресурсов, имеющих определяющее значение для возможностей и границ функционирования предприятия в тех или иных условиях

- а) инновационный потенциал
- б) ресурсный потенциал
- в) стратегический потенциал
- г) инвестиционный потенциал

39. Конкурентоспособность организации определяется

- а) ее конкурентными преимуществами
- б) ее ресурсным потенциалом
- в) занимаемой долей рынка

40. Источниками конкурентных преимуществ являются:

- а) динамические способности, компетенции, бизнес-процессы, специфические активы
- б) только динамические способности
- в) только компетенции и бизнес-процессы
- г) только специфические активы

Типовые вопросы, выносимые на зачёт с оценкой:

1. Основные определения, понятия и показатели стратегического анализа коммерческой организации.
2. Задачи стратегического анализа.
3. Стратегия и конкурентное преимущество.
4. Стратегическое видение и миссия.
5. Научные школы формирования стратегий.
6. Школа стратегий теории матриц влияния.

7. Стратегические решения.
8. Источники информации о среде деятельности предприятия.
9. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
10. Анализ внутренней среды организации.
11. Стратегическое планирование.
12. Стратегии диверсификации.
13. Продуктивно-маркетинговая стратегия.
14. Управление реализацией стратегии.
15. Эффективная организация как главная задача реализации стратегии.
16. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
17. Стратегическое развитие организации.
18. Оценка сильных и слабых сторон предприятия по отношению к возможностям и угрозам внешней среды.
19. Способы получения информации о критических точках среды.
20. Стратегический контроллинг.
21. Организации будущего и их стратегии.
22. Виртуальная организация.
23. SNW-анализ.
24. GETS-анализ.
25. Применение SWOT-анализа.
26. Качественный и количественный PEST-анализ.
27. GAP-анализ, или анализ разрывов.
28. Основные принципы формирования стратегии.
29. Перечень вопросов для обзора по подпространствам внешней среды деятельности предприятия и их элементам.
30. Международные и глобальные стратегии.
31. Характеристика факторов внешней макроэкономической среды.
32. Анализ мотивации потребителей.
33. Показатель конкурентоспособности по техническим и экономическим параметрам.
34. Концепция анализа конкурентоспособности.
35. Финансовое моделирование на основе анализа «расходы – производство – прибыль».
36. Стратегия и финансовая модель коммерческой организации.
37. Факторный анализ показателей рентабельности.
38. Анализ уровня и динамики финансовых результатов.
39. «Анализ затрат – результатов» как основа оценки эффективности вариантов управленческих решений.
40. Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности и их учет в принятии решений.

***ИНСТИТУТ ПРОЕКТНОГО МЕНЕДЖМЕНТА И ИНЖЕНЕРНОГО
БИЗНЕСА***

КАФЕДРА ФИНАНСОВ И БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА

**МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО
ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ**

«Стратегический анализ деятельности компаний»

(Приложение 2 к рабочей программе)

Направление подготовки: 27.04.02 «Управление качеством»

Профиль: Аудит и финансовый консалтинг

Квалификация (степень) выпускника: магистр

Форма обучения: очная

Королев
2022

1. Общие положения

Цель дисциплины:

- формирование у студентов теоретических знаний и практических навыков по методике проведения стратегического анализа, оценки деятельности коммерческой организации и обоснования управленческих решений.

Задачи дисциплины:

1. реализация требований, установленных Государственным образовательным стандартом высшего профессионального образования (ФГОС) по направлению подготовки 27.04.02 «Управление качеством» (квалификация (степень) «Магистр»);
2. определение направленности стратегического анализа;
3. освоение информационного обеспечения стратегического анализа деятельности предприятия;
4. овладение приемами и методами стратегического анализа;
5. приобретение практических навыков оценки перспективного состояния организации и обоснования направлений его совершенствования;
6. приобретение практических навыков сравнительной (рейтинговой) оценки стратегического развития организации.

2. Указания по проведению практических (семинарских) занятий

Практические занятия 1.

Тема 1. Стратегический анализ в системе управления организацией.

Вид занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 2.

Тема 2. Факторы, информационная база анализа среды деятельности предприятия.

Вид занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 3

Тема 3. Методы стратегического анализа.

Вид занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 4

Тема 4. Оценка сильных и слабых сторон предприятия по отношению к возможностям и угрозам внешней среды.

Вид занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 5.

Тема 5. Анализ внешней среды.

Вид практического занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 6.

Тема 6. Концепция анализа конкурентоспособности.

Вид практического занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 7.

Тема 7. Анализ внутреннего состояния коммерческой организации.

Вид практического занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

Практические занятия 8.

Тема 8. Анализ уровня и динамики финансовых результатов.

Вид практического занятия: **смешанная форма.**

Продолжительность занятия – 2 час.

3. Указания по проведению лабораторного практикума

В учебном плане не предусмотрено.

4. Указания по проведению самостоятельной работы студентов

№ п/п	Наименование блока (раздела) дисциплины	Виды СРС
1.	Стратегический анализ в системе управления организацией. Факторы, информационная база анализа среды деятельности предприятия	Подготовка докладов по темам: 1. Задачи стратегического анализа. 2. Виды стратегий. 3. Классификация стратегий. 4. Последовательность стратегического управления (анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии). 5. Основные принципы формирования стратегии. 6. Понятие «Стратегическая карта».
2.	Методы стратегического	Подготовка докладов по темам: 1. GETS-анализ.

	анализа	2. SNW-анализ. 3. Применение SWOT-анализа. 4. Качественный и количественный PEST-анализ. 5. GAP-анализ, или анализ разрывов. 6. Методы группы DataMining. 7. Характеристика метода «Диаграмма «Исикава»».
3.	Анализ внешней среды	Подготовка докладов по темам: 1. Принципы сегментации рынка. 2. Метод VALS (Values and Life style). 3. Модели МакКинси (McKinsey) и «Бостонская матрица» (Boston Consulting Group). 4. Анализ конкурентной среды. 5. Интегральный показатель конкурентоспособности. 6. Концепция анализа конкурентоспособности.
4.	Анализ внутреннего состояния коммерческой организации	Подготовка докладов по темам: 1. Основные показатели и лимитирующие факторы безубыточности и их учет в принятии решений. 2. Риск и неопределенность при принятии решений. 3. Доходы предприятия, анализ влияния факторов на выручку от продажи продукции, товаров, услуг. 4. Расчет и оценка показателей рентабельности. 5. Факторный анализ показателей рентабельности.

5. Указания по проведению контрольных работ

5.1 Методические указания

Структура письменного задания должна способствовать раскрытию темы: иметь титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, список литературы.

1. Во введении обосновывается актуальность темы, определяется цель работы, задачи и методы исследования.

2. Основная часть работы включает 2 - 4 вопроса, каждый из которых посвящается решению задач, сформулированных во введении, и заканчивается констатацией итогов.

3. Необходимо давать ссылки на используемую литературу.

4. Заключение должно содержать сделанные автором работы выводы, итоги исследования.

5. Вслед за заключением идет список литературы, который должен быть составлен в соответствии с установленными требованиями. Если в работе имеются приложения, они оформляются на отдельных листах, и должны быть соответственно пронумерованы.

Объём письменной работы – 10 страниц формата А4, напечатанного с одной стороны текста (1,5 интервал, шрифт Times New Roman).

5.2. Примерные темы контрольной работы

1. Задачи стратегического анализа.
2. Виды стратегий.
3. Классификация стратегий.
4. Последовательность стратегического управления (анализ среды, миссия, видение, цели, разработка стратегии, реализация стратегии).
5. Основные принципы формирования стратегии.
6. Понятие «Стратегическая карта».
7. GETS-анализ.
8. SNW-анализ.
9. Применение SWOT-анализа.
10. Качественный и количественный PEST-анализ.
11. GAP-анализ, или анализ разрывов.
12. Методы группы DataMining.
13. Характеристика метода «Диаграмма «Исикава»».
14. Принципы сегментации рынка.
15. Метод VALS (Values and Life style).
16. Модели МакКинси (McKinsey) и «Бостонская матрица» (Boston Consulting Group).
17. Анализ конкурентной среды.
18. Интегральный показатель конкурентоспособности.
19. Концепция анализа конкурентоспособности.
20. Основные показатели и лимитирующие
21. факторы безубыточности и их учет в принятии решений.
22. Риск и неопределенность при принятии решений.

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы

Основная литература

1. Наумов, В. Н. Стратегический маркетинг : учебник / В.Н. Наумов. - 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 356 с. — (Высшее образование: Магистратура). — DOI 10.12737/1021445. - ISBN 978-5-16-015270-7. - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/go.php?id=1021445>
2. Басовский, Л. Е. Современный стратегический анализ: Учебник / Басовский Л.Е. - М.:НИЦ ИНФРА-М, 2019. - 256 с. (Высшее образование: Магистратура) ISBN 978-5-16-005655-5. - Текст : электронный. - URL: <http://znanium.com/catalog/document?id=354413>

Дополнительная литература

1. Финансовый и инвестиционный менеджмент / И.З. Тогузова, Т.А. Хубаев, Л.А. Туаева, З.Р. Тавасиева ; Финансовый университет при

Правительстве РФ. – Москва : Прометей, 2018. – 375 с. : - URL:
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494863>

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

Интернет-ресурсы:

1. <http://www.finanalysis.ru>
2. <http://www.afdanalyse.ru>
3. <http://www.analizfinansov.ru>
4. <http://www.ru.wikipedia.org>
5. <http://www.consultant.ru>
6. <http://www.garant.ru>
7. <http://www.buhgalteria.ru>
8. <http://www.audit-it.ru>
9. <http://www.cfin.ru>
10. <http://www.softportal.com>

8. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Перечень программного обеспечения: MSOffice, PowerPoint.

Информационные справочные системы: не предусмотрено курсом данной дисциплины.

Ресурсы информационно-образовательной среды МГОТУ:
Рабочая программа и методическое обеспечение по курсу «Стратегический анализ деятельности компаний».