

Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»

Кафедра экономики и бухгалтерского учёта

**Согласовано**  
на научно-методическом совете  
экономического факультета  
«26» декабря 2025 г.

**Утверждено**  
решением кафедры экономики и  
бухгалтерского учёта  
«12» декабря 2025 г.  
протокол № 4

**Рабочая программа дисциплины**  
**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ**  
**ОРГАНИЗАЦИИ**

Направление подготовки **38.04.08 Финансы и кредит**

Направленность (профиль) программы **Финансовая аналитика и мониторинг**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**

Смоленск 2025

Рабочая программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.08 Финансы и кредит

Рабочая программа дисциплины разработана зав. кафедрой экономики и бухгалтерского учёта, к.э.н., доцентом Яроцкой Еленой Владимировной

Рецензент: к.э.н., доцент, доцент кафедры управления ФГОУ ВО Смоленская ГСХА Лазько О.В.

**1. Планируемые результаты обучения по дисциплине, соотнесенные с установленными в ОПОП ВО индикаторами достижения компетенций**

**1.1. Перечень компетенций, формируемых учебной дисциплиной**

<b>Код и наименование компетенции</b>	<b>Код и наименование индикатора достижения компетенции (ИДК)</b>
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
ОПК-2 Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем	ИД-2.ОПК-2 - Применяет продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений

**1.2 . Перечень планируемых результатов обучения по учебной дисциплине**

<b>Индикаторы достижения компетенций</b>	<b>Планируемые результаты обучения</b>
<b>Общепрофессиональная компетенция</b>	
ОПК-2 Способен применять продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в прикладных и (или) фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений, в том числе с использованием интеллектуальных информационно-аналитических систем	
ИД-2 ОПК-2 Применяет продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений	<b>Знать:</b> источники информации для проведения экономических расчетов; бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; методологию проведения стратегического анализа.
	<b>Уметь:</b> анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов; разрабатывать бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; применять на практике аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; применять на практике методологию проведения стратегического анализа.
	<b>Владеть:</b> способностью применять продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений

**2. Цели и задачи освоения учебной дисциплины, место дисциплины в структуре ОПОП ВО**

Современный стратегический анализ относится к обязательной части ОПОП ВО.

**Цель:** формирование общепрофессиональной компетенции у будущих выпускников, подготовка студентов к эффективному использованию теоретических знаний и практических навыков использования методологии стратегического анализа для

принятия эффективных стратегических решений в условиях современной экономики, способствующих максимально эффективной деятельности организации на внутреннем и внешнем рынках для решения профессиональных задач в будущей профессиональной деятельности.

#### **Задачи:**

- изучить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне;
- научиться анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов в контексте различных отраслей;
- усвоение понятийного аппарата, методов и инструментов количественного и качественного стратегического анализа на предприятиях;
- понимание основополагающей аналитической схемы, состоящей из двух фундаментальных компонент - анализ внешней окружающей среды и анализ внутренней среды;
- выработка умений и навыков практического применения методологии стратегического анализа, способствующих максимально эффективной деятельности организации на внутренних и внешних рынках;
- обеспечение более глубокого понимания фундаментальных факторов, определяющих успех организации в условиях конкуренции и неустойчивости бизнес-среды, инноваций и размывания национальных и отраслевых границ, изменения предпочтений потребителей, изменчивости обменных курсов и цен на товары;
- углубление знаний и развитие умений анализа конкурентного преимущества организации на основе идентификации ресурсов и способностей предприятия (особенно управления знаниями и развитие организационных возможностей);
- научиться формулировать стратегию, основанную на выявленных конкурентных преимуществах;
- выработка умений и навыков разрабатывать бизнес-стратегии в контексте различных отраслей.

### **3. Объем учебной дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся**

#### **3.1 Очная форма обучения**

Вид учебной работы	1 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	<b>144</b>
Аудиторная (контактная) работа, часов	<b>32</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	8
занятия семинарского типа	24
Самостоятельная работа обучающихся, часов	83
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	<b>29</b>
в т.ч. курсовая работа	2
Вид промежуточной аттестации	Экзамен

### 3.2 Заочная форма обучения

Вид учебной работы	3 семестр
Общая трудоемкость дисциплины, зачетных единиц	4
часов	<b>144</b>
Аудиторная (контактная) работа, часов	<b>4</b>
в т.ч. занятия лекционного типа	2
занятия семинарского типа	2
Самостоятельная работа обучающихся, часов	129
в т.ч. курсовая работа	27
Контроль	11
в т.ч. курсовая работа	2
Вид промежуточной аттестации	Экзамен

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

##### 4.1 Перечень разделов дисциплины с указанием трудоемкости аудиторной (контактной) и самостоятельной работы, видов контролей и перечня компетенций

Очная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	Самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятиях</b>	46	18	28	тест	ИД-2 ОПК-2
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	14	4	10		
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	18	8	10		
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	14	6	8		
<b>Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ</b>	42	14	28	тест	ИД-2 ОПК-2
Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации	14	4	10		
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	16	6	10		
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	12	4	8		
Курсовая работа	27		27		ИД-2 ОПК-2
Контроль	29				
<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>32</b>	<b>83</b>		

#### Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, часов			Наименование оценочного средства	Код ИДК
	всего	в том числе			
		аудиторной (контактной) работы	самостоятельной работы		
<b>Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятии</b>	47	2	45	тест	ИД-2 ОПК-2
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	15	1	14		
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	15	1	14		
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	17		17		
<b>Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ</b>	59	2	57	тест	ИД-2 ОПК-2
Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации	22		22		
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	21	1	20		
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	16	1	15		
Курсовая работа	27		27		ИД-2 ОПК-2
Контроль	11				
<b>Итого</b>	<b>144</b>	<b>4</b>	<b>129</b>		

#### 4.2 Содержание дисциплины по разделам и темам

##### Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятии

*Цель* – приобретение теоретических и практических знаний об организации и методологии современного стратегического анализа для принятия эффективных стратегических решений в условиях современной экономики на предприятии.

*Задачи:*

- изучить аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне;
- научиться анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов;
- расширение системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как части стратегического менеджмента, методологии и основных направлениях и тенденциях развития этой науки;
- усвоение понятийного аппарата, методов и инструментов количественного и качественного стратегического анализа на предприятиях;
- понимание основополагающей аналитической схемы, состоящей из двух фундаментальных компонент - анализ внешней окружающей среды и анализ внутренней среды;

- выработка умений и навыков практического применения методологии стратегического анализа, способствующих максимально эффективной деятельности организации на внутренних и внешних рынках.

#### **Перечень учебных элементов раздела:**

### **Тема 1.1 Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации**

Понятие стратегического управления. Основные функции управления и их содержание. Условия и тенденции в мировой экономике обусловившие необходимость перехода к стратегическому управлению. Структура процесса стратегического управления и ее содержание. Понятие стратегии и основные принципы формирования стратегии. Классификация стратегий. Сущность системы сбалансированных показателей Сущность и цель стратегических карт.

Содержание стратегического анализа, его отличительные особенности. Информационная база и основная схема стратегического анализа, состоящей из двух фундаментальных компонент - анализ внешней окружающей среды и анализ внутренней среды.

### **Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации**

Определение сферы деятельности организации и формулирование ее миссии. Постановка стратегических целей и задач в предприятиях. Дерево целей. Метод «GAP - анализ». Метод структуризации целей. Кривая опыта. Метод LOTS.

Понятие и элементы внутренней среды организации. Схема анализа внутренней среды по функциям управления. Анализ товаров и услуг организации. Анализ ресурсов и способностей предприятий. Анализ организационных структур и системы управления. Анализ финансов организации. Анализ жизненного цикла продукции, технологий, организации. Выделение стратегических хозяйственных центров (бизнес-единиц, стратегических производственных единиц). Анализ бизнес-процессов организации: классификация, анализ цепочки создания ценности, анализ затрат. Анализ функциональных областей, SNW-анализ.

### **Тема 1.3 Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации**

Понятие и элементы внешней среды организации. Внешнее микро- и макроокружение. Методы анализа внешнего микро- и макроокружения. Анализ жизненного цикла отрасли. Анализ конкурентов. Модель «5 конкурентных сил Портера». Анализ сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Оценка индивидуальных характеристик конкурентов. Анализ общей окружающей среды (STEEP). Анализ сценария. Анализ посредников. Анализ сегментации покупателей. Анализ покупательской ценности.

Оценка стратегической позиции организации. Матрица Ансоффа «продукт-рынок». Бостонская матрица – «рост - удельный вес в обороте рынка». Многофакторная матрица «МакКинзи». Матрица экрана бизнеса GeneralElectric. SWOT – анализ.

## **Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ**

*Цель* – приобретение теоретических и практических знаний в области применения основных методов стратегического анализа для принятия управленческих решения и разработки стратегий на предприятии.

*Задачи:*

- изучить аналитические материалы для оценки мероприятий в области

- экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне;
- научиться анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов;
  - расширение системы теоретических и практических знаний о стратегическом анализе как части стратегического менеджмента, методологии и основных направлениях и тенденциях развития этой науки;
  - усвоение понятийного аппарата, методов и инструментов количественного и качественного стратегического анализа на предприятиях;
  - понимание основополагающей аналитической схемы, состоящей из двух фундаментальных компонент - анализ внешней окружающей среды и анализ внутренней среды);
  - выработка умений и навыков практического применения методологии стратегического анализа, способствующих максимально эффективной деятельности организации на внутренних и внешних рынках.

#### **Перечень учебных элементов раздела:**

### **Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации**

Природа и источники конкурентного преимущества. Задачи анализа конкурентного преимущества. Появление конкурентного преимущества. Понятие устойчивого конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на разных рынках. Типы конкурентного преимущества: преимущество по издержкам и за счет дифференциации.

### **Тема 2.2 Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей**

Эволюция отрасли. Жизненный цикл отрасли. Структура, конкуренция и факторы успеха в течение жизненного цикла. Организационная адаптация и изменение. Альтернативные подходы к классификации отрасли. Технологические отрасли и управление инновациями. Конкурентное преимущество в технологических отраслях. Стратегии эффективного использования инноваций. Конкуренция за стандарты. Применение технологических стратегий: создание условий для инноваций.

Конкурентное преимущество в зрелых отраслях. Реализация стратегии в зрелых отраслях. Стратегии для угасающих отраслей.

### **Тема 2.3 Корпоративная стратегия на предприятиях**

Вертикальная интеграция и сфера деятельности предприятий. Трансакционные издержки и сфера деятельности. Издержки и выгоды вертикальной интеграции. Создание вертикальных взаимосвязей.

Стратегия диверсификации. Тенденции диверсификации и основания для нее. Конкурентное преимущество на основе диверсификации. Диверсификация и эффективность деятельности предприятий.

Управление многопрофильными корпорациями. Структура многопрофильной компании. Роль корпоративного управления. Управление корпоративным портфелем. Управление отдельными направлениями бизнеса. Управление внутренними связями. Новейшие тенденции в управлении многопрофильными корпорациями.



### 4.3 Тематический план по очной форме обучения

#### Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятии

##### Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1. Стратегия и основные принципы ее формирования 2. Система сбалансированных показателей и стратегические карты 3. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа 4. Этапы стратегического анализа	2
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	1. Схема анализа внутренней среды по функциям управления. 2. Анализ ресурсов и способностей 3. Анализ организационных структур и системы управления 4. Анализ финансов организации	2
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	1. Понятие и элементы внешней среды организации. 2. Методы анализа внешнего микро- и макроокружения. 3. Анализ жизненного цикла отрасли. 4. Анализ конкурентов. 5. Анализ сегментации рынка. 6. Анализ посредников. 7. Анализ сегментации покупателей. 8. Оценка стратегической позиции организации	4

##### Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	групповая дискуссия *	2
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	обсуждение результатов работы мини-групп *, круглый стол*	6
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	решение задач, круглый стол*	2

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств в 1 разделе – 10 часов.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	10	тест
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	10	
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	8	
Курсовая работа	10	

**Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ****Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)**

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации	Расчетное задание Мозговой штурм* Дискуссия	4
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	Работа в малых группах*	6
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	Работа в малых группах*	4

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 14 часов.

**Самостоятельная работа**

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации	10	тест
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	10	
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	8	
Курсовая работа	17	

#### 4.5 Тематический план по заочной форме обучения

### Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятии

#### Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия лекционного типа)

Тема	Вопросы	Трудоемкость, часов
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	1. Стратегия и основные принципы ее формирования 2. Система сбалансированных показателей и стратегические карты 3. Цель, задачи и информационная база стратегического анализа 4. Этапы стратегического анализа	1
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	1. Схема анализа внутренней среды по функциям управления. 2. Анализ ресурсов и способностей 3. Анализ организационных структур и системы управления 4. Анализ финансов организации	1

#### Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 1.1. Современный стратегический анализ и его роль в информационной системе организации	14	тест
Тема 1.2. Анализ внутренней среды организации	14	
Тема 1.3. Методы анализа внешней среды и оценка стратегической позиции организации	17	
Курсовая работа	10	

### Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ

#### Контактная работа обучающихся с преподавателем (занятия семинарского типа)

Тема	Форма и метод проведения занятия	Трудоемкость, часов
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	Работа в малых группах*	1
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	Работа в малых группах*	1

\* - учебные занятия, обеспечивающие развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств во 2 разделе – 2 часа.

### Самостоятельная работа

Тема	Трудоемкость, часов	Наименование оценочного средства
Тема 2.1. Анализ источников формирования и видов конкурентного преимущества организации	22	тест
Тема 2.2. Бизнес-стратегии в контексте различных отраслей	20	
Тема 2.3. Корпоративная стратегия на предприятиях	15	
Курсовая работа	17	

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Основными видами учебных занятий по дисциплине «Современный стратегический анализ» и организационными формами обучения являются: лекция, занятия семинарского типа, консультация, самостоятельная работа обучающегося (включая подготовку курсовой работы).

Лекция является одним из важнейших видов учебных занятий и составляет основу теоретической подготовки обучающихся. Ее цель - дать систематизированные основы научных знаний по учебной дисциплине (модулю), акцентировав внимание на наиболее сложных и узловых вопросах темы. Лекция должна стимулировать активную познавательную деятельность студентов, способствовать формированию их творческого мышления. Для чтения отдельных лекций могут приглашаться ведущие ученые из других образовательных, научных учреждений, специалисты из учреждений.

Занятия семинарского типа – вид учебного занятия, на котором обучающиеся под руководством преподавателя выполняют определенные соответственно сформулированные задачи с целью усвоения научно-теоретических положений учебной дисциплины (модуля), приобретения умений и навыков их практического применения, опыта творческой деятельности, овладения современными методами практической работы, в том числе с применением технических средств.

Занятия семинарского типа могут проводиться в форме тренировок, решений практических задач, компьютерных практикумов, групповых проектов, мастер-классов, деловых и ролевых игр и т. п.

Занятия семинарского типа проводятся в аудиториях или в учебных лабораториях, оснащенных необходимыми техническими средствами обучения, вычислительной техникой.

Консультация – вид учебного занятия, на котором обучающийся получает от преподавателя ответы на конкретные вопросы или объяснения отдельных теоретических положений и их практического использования. Консультации проводятся регулярно и носят как индивидуальный, так и групповой характер. Основная задача группового консультирования – подробное либо углубленное рассмотрение вопросов теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части обучающихся. По желанию обучающихся возможно вынесение на обсуждение дополнительных вопросов, вызывающих у них особый интерес, которые не получили достаточного освещения в лекционном курсе.

Изучение отдельных тем дисциплины внеаудиторно является одним из видов самостоятельной работы и рекомендуется для студентов заочного обучения.

Студенты очного обучения изучают темы по указанию преподавателя либо по собственной инициативе в случаях допущенных ими необоснованных пропусков занятий или в целях более углубленной проработки определённых тем, вызывающих научно-исследовательский интерес обучающегося.

Контроль успеваемости и качества подготовки обучающихся подразделяется на текущий контроль и промежуточную аттестацию.

Текущий контроль предназначен для проверки хода и качества усвоения учебного материала, стимулирования учебной работы обучающихся и совершенствования методики проведения занятий. Он проводится в ходе всех видов учебных занятий в форме, предусмотренной тематическим планом с использованием тестовых заданий.

Промежуточная аттестация успеваемости и качества подготовки обучающихся предназначена для определения степени достижения учебных целей по дисциплине и проводится в

форме экзамена.

Обучающиеся готовятся к промежуточной аттестации самостоятельно. Подготовка заключается в изучении программного материала дисциплины с использованием личных записей, сделанных в рабочих тетрадях, и рекомендованной в процессе изучения дисциплины литературы.

## 6. Оценочные материалы по дисциплине

Оценочные материалы по дисциплине представлены в виде фонда оценочных средств в приложении А к рабочей программе дисциплины.

## 7. Учебно-методическое и материально-техническое обеспечение дисциплины

### 7.1 Электронные образовательные ресурсы (ЭОР)

Учебно-методическое обеспечение по дисциплине\*:

№ п/ п	Автор, название, место издания, издательство, год издания, количество страниц	Ссылка на ЭОР в ЭБС Академии
1	Яроцкая Е.В. Методические рекомендации и задания для самостоятельной работы по дисциплине «Стратегический анализ устойчивого развития организации» [Текст] / ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА; [Е.В. Яроцкая] – Смоленск, 2025. – 49с.	<a href="https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf">https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf</a>
2	Яроцкая Е.В. Методические рекомендации по написанию курсовой работы «Стратегический анализ устойчивого развития организации» [Текст] / ФГБОУ ВО Смоленская ГСХА; [Е.В. Яроцкая] – Смоленск, 2025. – 30с.	<a href="https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BA%20%D0%9A%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf">https://sgsha.ru/files/biblioteka/%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%BA%20%D0%9A%D1%83%D1%80%D1%81%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%8F%20%D1%80%D0%B0%D0%B1%D0%BE%D1%82%D0%B0%20%D0%A1%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%87%D0%B5%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9%20%D0%B0%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D0%B8%D0%B7%20%D1%83%D1%81%D1%82%D0%BE%D0%B9%D1%87%D0%B8%D0%B2%D0%BE%D0%B3%D0%BE%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%B8%D1%82%D0%B8%D1%8F%20%D0%BE%D1%80%D0%B3%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D0%B7%D0%B0%D1%86%D0%B8%D0%B8.pdf</a>

Электронные учебные издания в электронно-библиотечных системах (ЭБС)\*:

№ п/п	Автор, название, место издания, год издания, количество страниц	Ссылка на учебное издание в ЭБС
<i>Основная литература</i>		
1	Ободец, Р. В. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Р. В. Ободец. — Уфа : БАГСУ, 2025. — 255 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	<a href="https://e.lanbook.com/book/506798">https://e.lanbook.com/book/506798</a>

2	Баянова, О. В. Стратегический учет и анализ: практикум : учебное пособие / О. В. Баянова. — Пермь : ПГАТУ, 2025. — 74 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/464375">https://e.lanbook.com/book/464375</a>
<i>Дополнительная литература</i>		
1	Моисеева, Е. Е. Современный стратегический анализ : учебное пособие / Е. Е. Моисеева. — Красноярск : СибГУ им. академика М. Ф. Решетнёва, 2017. — 90 с.	<a href="https://e.lanbook.com/book/147586">https://e.lanbook.com/book/147586</a>
2	Корева, О. В. Стратегический финансовый анализ : учебное пособие / О. В. Корева. — Орел : ОГУ имени И.С. Тургенева, 2025. — 74 с. — ISBN 978-5-9929-1862-5.	<a href="https://e.lanbook.com/book/510784">https://e.lanbook.com/book/510784</a>
3	Финансовый анализ (продвинутый уровень): учебное пособие / под редакцией И. В. Сименко. Донецк: ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2020. 397 с. Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система.	<a href="https://e.lanbook.com/book/202709">https://e.lanbook.com/book/202709</a>

## 7.2 Современные профессиональные базы данных

«Гарант-аналитик» <http://www.garant.ru>

«КонсультантПлюс» <http://www.consultant.ru/>

## 7.3 Информационные справочные системы

Информационные системы Минсельхоза России <https://mcx.gov.ru/>

Информационная система Минэкономразвития России <https://www.economy.gov.ru/>

Федеральная служба государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/>

Центральный банк Российской Федерации <https://cbr.ru/>

## 7.4 Состав оборудования, технических средств обучения, лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства

Наименование учебных аудиторий для проведения учебных занятий и помещений для самостоятельной работы	Перечень оборудования (в т.ч. виртуальные аналоги) и технических средств обучения	Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства
Учебная аудитория 307 для проведения <b>занятий лекционного типа</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Количество посадочных мест - 56 - стол преподавателя - 2 шт. - стул преподавателя - 2 шт. - трибуна – 1 шт. - оборудование: аудиосистема акустическая (оборудование звукоусиления), мультимедиа-проектор InFocus, настенно-потолочный экран Lumien – 1 шт., ноутбук ACER MS2397 с выходом в сеть «Интернет». - технические средства обучения: пакет офисных приложений Microsoft «OfficeStandart 2013 Russian OLP NL AcademicEdition».	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 205 для занятий <b>семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, курсового проектирования</b> (выполнения курсовых работ в учебном корпусе № 1,	Количество посадочных мест - 16 - стол преподавателя - 1 шт. - стул преподавателя - 1 шт. - аудиторная доска – 1 шт. - оборудование: компьютер в сборе с выходом в сеть «Интернет» с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации – 17 шт. - технические средства обучения: пакет	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС-000545 от 26.11.2014)

расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д. 10/2	офисных приложений Microsoft «OfficeStandart 2013 Russian OLP NL AcademicEdition».	3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)
Учебная аудитория 203 - <b>помещение для</b> <b>самостоятельной работы</b> в учебном корпусе № 1, расположенном по адресу: 214000, Смоленская область, г. Смоленск, ул. Большая Советская, д.10/2	Количество посадочных мест - 18 - стол преподавателя - 1 шт. - стул преподавателя - 1 шт. - магнитно-маркерная доска – 1 шт. - оборудование: проектор InFocus, экран настенный – 1 шт. Компьютер в сборе с выходом в сеть «Интернет» с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации – 19 шт. - технические средства обучения: пакет офисных приложений Microsoft «OfficeStandart 2013 Russian OLP NL AcademicEdition».	1.Операционная система Windows 7, Windows 10 для образовательных организаций (Подписка AzureDevToolsforTeaching по программе MicrosoftImaginePremium в рамках соглашения №1204024138 от 01.02.2021) 2. Офисное ПО из состава пакета MicrosoftOffice 2003, 2007, 2010, 2013, 2016, 2022 Pro и Std Корпоративная лицензия OLP (договор с ООО «Ритейл-сервис» №ГРС- 000545 от 26.11.2014) 3. Антивирусное программное обеспечение KasperskyEndpointSecurity 1 yearEducationalRenewalLicense (Сублицензионный договор №ПО-56/20 от 18.05.2020)

**Министерство сельского хозяйства Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Смоленская государственная сельскохозяйственная академия»**

**Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля и промежуточной  
аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ устойчивого  
развития организации»**

Направление подготовки **38.04.08 Финансы и кредит**

Направленность (профиль) программы **Финансовая аналитика и  
мониторинг**

Квалификация **магистр**

Форма обучения **очная, заочная**



**1.Описание показателей и критериев оценивания планируемых результатов  
обучения по учебной дисциплине**

Индикаторы достижения компетенций	Уровень освоения	Планируемые результаты обучения	Наименование оценочного средства
ИД-2 ОПК-2 Применяет продвинутые инструментальны е методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений	<b>Пороговый (удовлетворительно)</b>	<b>Знает:</b> источники информации для проведения экономических расчетов; бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; методологию проведения стратегического анализа предприятий. <b>Умеет:</b> анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов; разрабатывать бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; применять на практике аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; применять на практике методологию проведения стратегического анализа для предприятий. <b>Владет:</b> способностью применять продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений	Тестирование  Выполнение курсовой работы
	<b>Продвинутый (хорошо)</b>	<b>Твердо знает:</b> источники информации для проведения экономических расчетов; бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и	Тестирование  Выполнение курсовой работы

		<p>макроуровне; методологию проведения стратегического анализа предприятий.</p> <p><b>Умеренно умеет:</b></p> <p>анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов; разрабатывать бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; применять на практике аналитические материалы для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; применять на практике методологию проведения стратегического анализа предприятий</p> <p><b>Умеренно владеет:</b></p> <p>способностью применять продвинутые инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений</p>	
	<p><b>Высокий (отлично)</b></p>	<p><b>Сформировавшееся систематическое знание:</b></p> <p>источников информации для проведения экономических расчетов; бизнес-стратегий в контексте различных отраслей; аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; методологии проведения стратегического анализа предприятий.</p> <p><b>Сформировавшееся систематическое умение:</b></p> <p>анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов; разрабатывать бизнес-стратегии в контексте различных отраслей; применять на практике аналитические материалы для оценки мероприятий в области</p>	<p>Тестирование</p> <p>Выполнение курсовой работы</p>

		экономической политики и принятия стратегических решений на микро- и макроуровне; применять на практике методологию проведения стратегического анализа предприятий. <b>Сформировавшееся систематическое владение:</b> способностью применять продвинутое инструментальные методы экономического и финансового анализа в фундаментальных исследованиях в области финансовых отношений	
--	--	---	--

## 2. Описание шкал оценивания

### 2.1 Шкала оценивания на этапе текущего контроля

Форма текущего контроля	Отсутствие усвоения (ниже порогового)*	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение тестов (правильных ответов из 15 вопросов)	8 и менее	9-11	12-13	14 и более

\* Студенты, показавшие уровень усвоения ниже порогового, не допускаются к промежуточной аттестации по дисциплине

### 2.2 Шкала оценивания на этапе промежуточной аттестации

Форма промежуточной аттестации	Отсутствие усвоения (ниже порогового)	Пороговый (удовлетворительно)	Продвинутый (хорошо)	Высокий (отлично)
Выполнение итогового теста (из 15 возможных вопросов варианта) и решение практического задания	имеет только отдельные представления об изучаемом материале, правильных ответов на предложенный тест менее 8, практическое задание решено не правильно или не решено	испытывает затруднения при самостоятельном воспроизведении материала, практическое задание решено с ошибками, ответов на предложенный тест 9-11	умеет применять полученные знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает серьезных ошибок, ответов на предложенный тест 12-13	свободно применяет знания на практике, в ответах и при решении практического задания не допускает ошибок, ответов на предложенный тест 14-15

## 2.3 Шкала оценивания курсовой работы

При оценке учитывается:

1. Правильность оформления
2. Уровень сформированности компетенций
3. Уровень усвоения теоретических положений дисциплины, правильность формулировки основных понятий и закономерностей
4. Уровень знания фактического материала в объеме программы
5. Логика, структура и грамотность изложения письменной работы
6. Полнота изложения материала (раскрытие всех вопросов)
7. Использование необходимых источников
8. Умение связать теорию с практикой
9. Умение делать обобщения, выводы.

Оценка	Шкала
Отлично	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"><li>- продемонстрировать глубокое и прочное усвоение знаний программного материала;</li><li>- исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно изложить теоретический материал;</li><li>- правильно формулировать определения;</li><li>- продемонстрировать умения самостоятельной работы с литературой;</li><li>- уметь сделать выводы по излагаемому материалу.</li></ul>
Хорошо	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"><li>- продемонстрировать достаточно полное знание программного материала;</li><li>- продемонстрировать знание основных теоретических понятий;</li><li>- достаточно последовательно, грамотно и логически стройно излагать материал;</li><li>- продемонстрировать умение ориентироваться в литературе;</li><li>- уметь сделать достаточно обоснованные выводы по излагаемому материалу.</li></ul>
Удовлетворительно	Обучающийся должен: <ul style="list-style-type: none"><li>- продемонстрировать общее знание изучаемого материала;</li><li>- показать общее владение понятийным аппаратом дисциплины;</li><li>- уметь строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li><li>- знать основную рекомендуемую программой учебную литературу.</li></ul>
Неудовлетворительно	Обучающийся демонстрирует: <ul style="list-style-type: none"><li>- незнание значительной части программного материала;</li><li>- не владение понятийным аппаратом дисциплины;</li><li>- существенные ошибки при изложении учебного материала;</li><li>- неумение строить ответ в соответствии со структурой излагаемого вопроса;</li><li>- неумение делать выводы по излагаемому материалу.</li></ul>

**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**

**КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ**  
**для текущего контроля по дисциплине**

Каждому студенту при тестировании по дисциплине предоставляется 15 вопросов, на каждый из которых даны варианты ответов, только один из них является правильным. Студенту необходимо выбрать правильный ответ из предложенных ему вариантов ответов.

Для выполнения теста отводится 30 минут. Успешной сдаче тестирования должно предшествовать изучение лекционного материала, решение заданий на практических занятиях и в процессе самостоятельной работы. Для успешного выполнения контрольной работы необходимо ознакомиться с литературой, список которой дан в разделе 7 рабочей программы «Перечень основной и дополнительной литературы».

**Раздел 1. Основы организации и методика стратегического анализа на предприятии**

**1. К внутренней среде организации НЕ относятся ...**

- а). финансы организации
- б). стейкхолдеры организации
- в). основные производственные фонды организации
- г). сотрудники организации

**2. Примером сильной стороны организации НЕ является ...**

- а). высокая квалификация сотрудников
- б). преимущества в области издержек
- в). хорошая репутация у покупателей
- г). ускорение роста рынка

**3. Примером возможности организации НЕ является ...**

- а). возможность получения экономии от роста объема производства
- б). большая доступность ресурсов
- в). возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка
- г). самодовольство среди конкурирующих фирм

**4. Не имеет, как правило, специфического характера относительно отдельно взятой организации, создает общие условия функционирования и развития организации ...**

- а). микроокружение организации
- б). макроокружение организации
- в). "рабочая" среда организации
- г). среда прямого воздействия

**5. К среде косвенного воздействия организации НЕ относится ...**

- а). экономическая компонента
- б). правовая компонента
- в). кадровая компонента
- г). технологическая компонента

**6. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли**

- а). Б. Карлофф
- б). М. Портер
- в). Г. Саймон
- г). Друкер

**7. К составляющим внешней среды не относится**

- а). Микроокружение
- б). Мегаокружение
- в). Макроокружение
- г). Мезоокружение

**8. SWOT-анализ включает ...**

- а). анализ возможностей организации и вероятных угроз
- б). анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации, в сравнении с конкурентами
- в). анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков
- г). все отмеченное выше

**9. Различия STEP и SWOT анализов:**

- а). SWOT анализ позволяет синтезировать результаты STEP-анализа как внешней, так и внутренней среды организации
- б). предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда организации, а предметом STEP-анализа только ее внешняя макросреда
- в). SWOT-анализ представляет собой анализ сил и слабостей организации, а STEP-анализ — ее возможностей и внешних угроз
- г). нет различия

**10. Стратегическая зона хозяйствования — это ...**

- а). зона наибольшего хозяйственного риска
- б). перспективный сегмент рынка
- в). сегмент окружающей бизнес-среды, на который организация имеет (или хочет получить) выход
- г). свободная экономическая зона

**11. Факторы, определяющие конкурентную силу поставщика организации**

- а). уровень специализации поставщика
- б). темпы инфляции и нормы налогообложения
- в). последовательность в разработке продуктов
- г). рост доходов ниже среднего

**12. По очередности достижения цели делятся на ...**

- а). большие и малые
- б). краткосрочные, промежуточные и долгосрочные
- в). конкурирующие, независимые и дополнительные
- г). экономические и неэкономические

**13. Цель организации – это ...**

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

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

- а). Маркетинговые
- б). финансово-экономические
- в). инвестиционные
- г). инновационные

**15. Исходный этап процесса стратегического управления**

- а). анализ среды
- б). определение миссии фирмы
- в). определение целей фирмы
- г). выработка стратегий поведения фирмы на рынке

## **Раздел 2. Формирование корпоративных стратегий и бизнес стратегий на основе выявленных конкурентных преимуществ**

**1. Конкурентная стратегия для зрелых отраслей:**

- а). ассортимента и количества товарных групп
- б). поиска рыночных ниш или сегментов сохранившегося спроса
- в). стратегия «снятия сливок»
- г). сужение номенклатуры производимой продукции, чтобы максимально использовать эффект масштаба

**2. Базовая стратегия:**

- а). стратегия роста
- б). стратегия достижения конкурентных преимуществ
- в). стратегия лидера
- г). все ответы верны

**3. Стратегия конкурентного поведения последователя за лидером предполагает ...**

- а). активную атаку на лидера
- б). ведение интенсивной конкурентной борьбы
- в). реализацию стратегий инноваций
- г). охрану своей доли рынка, удержание своих клиентов

**4. Стратегия минимизации издержек (лидерства по издержкам) нацелена на ...**

- а). обеспечение более низких системных издержек на товар по сравнению с конкурентами
- б). приданию продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов
- в). наем и тренинг такого персонала, который работает с клиентами более эффективно, чем персонал конкурентов
- г). более выгодного имиджа организации, рекламной марки продукта (то есть брэнда)

**5. Организационные уровни пирамиды разработки стратегии для диверсифицированной компании:**

- а). корпоративный, бизнес-стратегии и функциональные стратегии
- б). операционные стратегии

- в). все перечисленные
- г). правильных ответов нет

**6. Выделите наиболее значимые факторы, влияющие на стратегию компании:**

- а). экономические, социальные, политические, юридические, экологические
- б). условия конкуренции, общая привлекательность отрасли
- в). возможности и угрозы
- г). личные амбиции, этические принципы высшего руководства компании

**7. \_\_\_\_\_ организации - взаимосвязанный комплекс долгосрочных мер или подходов во имя укрепления жизнеспособности и мощи организации по отношению к её конкурентам**

- а). Имидж
- б). Миссия
- в). Конкурентоспособность
- г). Стратегия

**8. Стратегия наиболее привлекательная для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли**

- а). концентрированного роста
- б). интегрированного роста
- в). диверсифицированного роста
- г). сокращения

**9. Тип стратегии (из группы стратегии концентрированного роста), который выберет фирма, прилагающая большие усилия в области маркетинга и стремящаяся завоевать лучшие позиции с данным продуктом на данном рынке.**

- а). стратегию развития рынка
- б). стратегию развития продукта
- в). стратегию усиления позиций на рынке

**10. Деление потребителей на группы в соответствии с рядом устойчивых признаков - это**

- а). дифференциация
- б). классификация
- в). сегментирование
- г). диверсификация

**11. Стратегическая цель компании, реализующей стратегию лидерства по издержкам**

- а). большая доля рынка
- б). чувствительные к потребительской ценности покупатели
- в). узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

**12. Стратегия первопроходца приносит успех, если ...**

- а). устранение пробелов в технических или производственных навыках и опыте, в новых технологиях, каналах сбыта и новых поколениях комплектующих способствует созданию абсолютного преимущества по издержкам
- б). потребности покупателей и способы использования товара разнообразны
- в). публичные заявления руководства компании свидетельствуют о намерении любой ценой сохранить свою долю рынка



г). все вышеперечисленное

**13. Отличительная черта ассортимента компании, реализующей стратегию широкой дифференциации**

- а). качественная базовая модель товара в нескольких модификациях
- б). большое количество модификаций продукта, широкий выбор, упор на дифференцирующие свойства
- в). диапазон качества от среднего до высокого, количество модификаций от нескольких до многочисленных

**14. Условия, в которых целесообразно компании выбирать стратегию лидерства по издержкам**

- а). отсутствует сильная конкуренция по цене
- б). стандартный или предназначенный для широкого потребителей товар
- в). потребности покупателей и способы использования товара разнообразны
- г). отрасль отличается стремительностью технологических и инновационных процессов, и конкуренция идет по быстро меняющимся свойствам товара

**15. Какие стратегии не подходят для компаний – преследователей**

- а). наступательная стратегия для захвата доли рынка
- б). стратегия активной обороны
- в). стратегия превосходящего качества
- г). стратегия отличительного имиджа

**КОМПЛЕКТ ПРИМЕРНЫХ ЗАДАНИЙ ДЛЯ КУРСОВОЙ РАБОТЫ  
по дисциплине для промежуточной аттестации**

В соответствии с учебным планом каждый студент очной и заочной формы обучения, изучающий дисциплину «Стратегический анализ устойчивого развития организации», должен выполнить курсовую работу.

**Цель курсовой работы.** Выполнение курсовой работы по современному стратегическому анализу является составной частью учебного процесса и имеет своей целью: закрепить и углубить изучение студентами основ теории и практики стратегического анализа; практически показать умение студента пользоваться методами и приемами анализа; правильно обрабатывать исходные данные и оформлять аналитические таблицы; устанавливать направление и размер влияния отдельных факторов на изменение уровня показателей; объективно оценивать результаты деятельности предприятий, их подразделений; выявить имеющиеся неиспользованные резервы и возможности их вовлечения в процесс производства; разработать конкретные предложения по повышению экономической эффективности производства и разработать стратегию развития организации. Курсовая работа выполняется студентами на материалах конкретного предприятия.

**Составление плана курсовой работы и сбора материалов.**

После выбора темы и объекта изучения студент должен внимательно прочитать специальную и дополнительную литературу по теме курсовой работы. На основе примерных планов студент составляет подробный план курсовой работы и план сбора материалов на предприятии. В плане определяется курс вопросов, подлежащих рассмотрению в курсовой работе и последовательность их выполнения. План работы согласовывается с преподавателем кафедры, ответственным за выполнение курсовых работ. Название разделов курсовой работы студент берет из примерного плана, а название подразделов формирует исходя из содержания. При составлении подробного плана курсовой работы студент может отклоняться от примерного плана. Подробные планы сбора материалов для курсовых работ включают в себя следующие вопросы: какие

конкретные данные нужно собрать в предприятии для каждого раздела и подраздела темы; в каких учетных или отчетных документах они содержатся. К плану сбора материала рекомендуется приложить макеты таблиц для записи данных, подлежащих сбору в предприятии. При сборе материалов в предприятии рекомендуется все данные оформлять в виде таблиц по заранее разработанным макетам. В заголовках этих таблиц необходимо указать наименование документа, взятого для выборки, период времени и дату, объект изучения, единицы намерения.

#### **Анализ исходной информации.**

Собранные для курсовой работы материалы подвергаются статистической и аналитической обработке: производят группировки, вычисляют средние и относительные величины (индексы, проценты, коэффициенты), составляют аналитические таблицы, графики, диаграммы, производится математическая обработка данных. Составлению аналитических таблиц уделяется особое внимание.

Аналитические таблицы должны отвечать определенным требованиям. Они должны быть наглядны и компактны, с кратким и точным названием, наименованием показателей и единиц измерения, методически и арифметически правильными расчетами. Текст таблицы должен быть тщательно отредактирован, т. е. наименования показателей в подлежащем и заголовки в сказуемом должны быть четкими и краткими. Таблица будет аналитической, если в ней дан анализ приведенных данных, т.е. исчислены проценты, подсчитаны отклонения и т.д. При выполнении курсовой работы студент обязан показать умение пользоваться приемами и способами, применяемыми в экономическом анализе. Большинство тем курсовых работ выполняется по материалам за 3-5 лет. В отдельных случаях привлекаются данные перспективного планирования, годовые отчеты за предшествующие периоды, а также средние показатели передовых предприятий. Более углубленное и всестороннее рассмотрение вопросов темы связано с необходимостью привлечения данных бухгалтерского учета, статистической отчетности и производственных отчетов хозяйственных подразделений. Необходимо в полной мере во всех курсовых работах отразить рыночные отношения в производстве.

#### **Оформление курсовой работы.**

Курсовая работа по объему не должна превышать 30-40 страниц машинописного текста. Примерная структура курсовой работы по числу страниц рекомендуется следующая: введение 2-3 страницы, каждый из разделов (глав) по 10-15 страниц и заключение – 2-3 страницы. Работа должна включать в себя также: титульный лист, оглавление, список использованной литературы. Текст должен соответствовать вопросам плана и излагаться в логической последовательности, обстоятельно, четко и грамотно. При написании курсовой работы следует избегать общих фраз, описаний, не подкрепленных расчетами, цифрами, фактами, а также повторения данных аналитических таблиц. К приводимым в тексте цитатам необходимо делать ссылки на литературный источник. Включение в текст курсовой работы аналитических таблиц можно осуществлять в основном двумя способами: либо с таблицы начинают анализ по данной теме, либо таблицу приводят в подтверждение уже сделанных выводов. Работа подписывается студентом и в соответствии с графиком сдается на кафедру для проверки и последующей защиты.

#### **Процедура защиты курсовой работы.**

Законченная и оформленная работа сдается в установленные графиком сроки на кафедру для проверки. Преподаватель дает письменный отзыв с указанием недостатков и возможности допуска к защите, и работа возвращается студенту для ознакомления с замечаниями. Студент должен в необходимых случаях внести в работу соответствующие дополнения. После доработки курсовая работа возвращается на кафедру и передается преподавателю, который решает вопрос о допуске к защите. Защита предполагает выявление глубины знаний и самостоятельности при выполнении работы.

Студент на защите должен хорошо ориентироваться в содержании работы, т.е. изложить основные её положения, знать источники информации и методику расчета основных показателей; дать правильные ответы на вопросы как теоретического, так и практического характера.

Курсовая работа оценивается по 5-ти бальной системе с учетом её содержания и защиты. Студенты, не предоставившие курсовую работу в установленный срок или не защитившие, к сдаче экзамена по предмету не допускаются.

### **Тематика курсовых работ.**

В курсовой работе студенту предстоит разработать стратегию развития конкретного предприятия. Поэтому темы формулируются следующим образом:

1. Совершенствование стратегии развития предприятия на примере....
2. Разработка стратегии развития предприятия....
3. Анализ источников формирования конкурентного преимущества организации.....
4. Оценка стратегической позиции организации и совершенствование стратегии ее развития.

### **Примерный план курсовой работы**

#### **ТЕМА. Совершенствование стратегии развития предприятия на примере ...**

Введение

Глава 1. Анализ внутренней среды организации

- 1.1. Общая характеристика организации, миссия и цели ее функционирования
- 1.2. Анализ элементов внутренней среды организации

Глава 2. Анализ внешней среды организации и совершенствование стратегии ее развития

- 2.1. Анализ внешней среды организации
- 2.2. Оценка стратегической позиции организации
- 2.3. Совершенствование стратегии развития организации

Выводы и предложения

Список использованной литературы

### **КОМПЛЕКТ ТЕСТОВ для промежуточной аттестации (экзамен) по дисциплине**

Промежуточная аттестация проводится в виде итогового теста и выполнения практического задания. Для выполнения теста и практического задания отводится 90 минут.

### **Примерные задания итогового теста**

#### **1. По очередности достижения цели делятся на ...**

- а). большие и малые
- б). краткосрочные, промежуточные и долгосрочные
- в). конкурирующие, независимые и дополнительные
- г). экономические и неэкономические

2. Используя способность анализировать и использовать различные источники информации для проведения экономических расчетов рассчитайте коэффициент лидерства (Клид) на рынке по каждому виду продукции, обоснуйте необходимость расчета данного коэффициента при составлении экономических разделов планов:

Вид продукции	Объем продаж предприятия, тыс.руб.	Емкость рынка, тыс.руб.	Объем продаж конкурента, тыс.руб.
А	6100	14706	2500
Б	826	3933	1298
В	280	5200	364

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

- а). Маркетинговые
- б). финансово-экономические
- в). инвестиционные
- г). инновационные

**4. Исходный этап процесса стратегического управления предприятием**

- а). анализ среды
- б). определение миссии фирмы
- в). определение целей фирмы
- г). выработка стратегий поведения фирмы на рынке

**5. К внутренней среде организации НЕ относятся ...**

- а). финансы организации
- б). стейкхолдеры организации
- в). основные производственные фонды организации
- г). сотрудники организации

**6. Примером сильной стороны организации НЕ является ...**

- а). высокая квалификация сотрудников
- б). преимущества в области издержек
- в). хорошая репутация у покупателей
- г). ускорение роста рынка

**7. Примером возможности организации НЕ является ...**

- а). возможность получения экономии от роста объема производства
- б). большая доступность ресурсов
- в). возможность выхода на новые рынки или сегменты рынка
- г). самодовольство среди конкурирующих фирм

**8. Кто предложил модель пяти сил конкуренции в отрасли**

- а). Б. Карлофф
- б). М. Портер
- в). Г. Саймон
- г). Друкер

**9. Факторы, определяющие конкурентную силу поставщика организации**

- а). уровень специализации поставщика
- б). темпы инфляции и нормы налогообложения
- в). последовательность в разработке продуктов
- г). рост доходов ниже среднего

**10. Конкурентная стратегия для зрелых отраслей:**

- а). ассортимента и количества товарных групп
- б). поиска рыночных ниш или сегментов сохранившегося спроса
- в). стратегия «снятия сливок»
- г). сужение номенклатуры производимой продукции, чтобы максимально использовать эффект масштаба

**11. Стратегия конкурентного поведения последователя за лидером предполагает ...**

- а). активную атаку на лидера
- б). ведение интенсивной конкурентной борьбы
- в). реализацию стратегий инноваций
- г). охрану своей доли рынка, удержание своих клиентов

**12. Стратегия минимизации издержек (лидерства по издержкам) нацелена на ...**

- а). обеспечение более низких системных издержек на товар по сравнению с конкурентами
- б). приданию продукту-товару отличительных свойств, которые важны для покупателя и которые отличают данный товар от предложений конкурентов
- в). наем и тренинг такого персонала, который работает с клиентами более эффективно, чем персонал конкурентов
- г). более выгодного имиджа организации, рекламной марки продукта (то есть брэнда)

**13. Выделите наиболее значимые факторы, влияющие на стратегию компании:**

- а). экономические, социальные, политические, юридические, экологические
- б). условия конкуренции, общая привлекательность отрасли
- в). возможности и угрозы
- г). личные амбиции, этические принципы высшего руководства компании

**14. Используя навыки подготовки аналитических материалов для оценки мероприятий в области экономической политики и принятия стратегических решений проведите соответствие между типами стратегий и их характеристикой, используемыми при проведении стратегического анализа на предприятиях, выберите правильный вариант ответа**

Типы	Характеристика
1. Корпоративная стратегия	А. – это разработка общей политики, приоритетов, планов и мероприятий, направленных на эффективное использование ресурсов организации для производства конкурентоспособных продуктов и услуг
2. Деловая стратегия	Б. – это управленческий план действий отдельного подразделения или ключевого функционального направления внутри определенной сферы бизнеса
3. Функциональная стратегия	В. – это стратегия бизнес-единиц, которая определяет направление действий на обеспечение конкурентных преимуществ в конкретной сфере деятельности организации
4. Операционная стратегия	Г. – это общий план управления предприятием, который направлен на нахождение способов и методов утверждения своих деловых принципов в различных отраслях

Выберите правильный ответ:

- а) 1А 2Б 3В 4Г
- б) 1Г 2В 3Б 4А
- в) 1Б 2А 3Г 4В
- г) 1В 2Б 3А 4Г

**15. Стратегическая цель предприятия, реализующей стратегию лидерства по издержкам**

- а). большая доля рынка

- б). чувствительные к потребительской ценности покупатели
- в). узкий сегмент рынка, на котором покупательские предпочтения значительно отличаются от господствующих на рынке в целом

### **Примерные варианты практического задания**

#### **Задание 1.**

Составьте списки факторов, которые должны быть рассмотрены в процессе стратегического анализа для:

- сельскохозяйственного предприятия, занимающегося производством зерновых культур и подсолнечника;
- элеватора;
- консервного завода;
- торгового предприятия;
- транспортного предприятия;
- строительной компании

Есть ли в составленных вами перечнях факторы, общие для разных организаций? Какие это факторы?

**Задание 2.** Распределите факторы, включенные вами в список для проведения стратегического анализа в предыдущем задании, на две группы: факторы внешней и внутренней среды. Выберите из них те, которые, на ваш взгляд, являются критическими точками для рассматриваемых предприятий.

**Задание 3.** Составьте список источников, которые могут быть использованы для сбора информации об одной из определенных вами критических точек.

**Задание 4.** Составьте перечень ресурсов, которые вам потребуются для сбора информации о выбранной критической точке.

**Задание 5.** Выбрав в качестве объекта исследования предприятие (организацию), необходимо выполнить построение целевого портрета и дерева целей

**Задание 6.** Будущему выпускнику вуза необходимо планировать свое будущее и формировать жизненную стратегию. С помощью метода LOTS возможна выработка позиции, которая позволит студенту старшего курса правильно строить свои взаимоотношения с внешним миром и достигать свои цели. Примените методику LOTS для решения этой задачи.

**Задание 7.** Выбрав в качестве объекта исследования предприятие (организацию), необходимо применить методику LOTS для достижения цели организации.

**Задание 8.** Выполнить построение матриц возможностей и угроз для организации, выбранной в качестве объекта исследования.

**Задание 9.** Выполнить построение матрицы по модели 5 сил М. Портера для организации, выбранной в качестве объекта исследования