

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Борисова Виктория Валерьевна
Должность: Ректор
Дата подписания: 29.10.2025 18:30:36
Уникальный программный ключ:
8d665791f4049770b679b22cf26587a2f741522e

**Негосударственное образовательное частное учреждение высшего
образования «МЕЖДУНАРОДНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ ИННОВАЦИЙ»**

УТВЕРЖДАЮ:

Ректор

ГОУ ВО «МУПИ»

**МЕЖДУНАРОДНЫЙ
УНИВЕРСИТЕТ
ПСИХОЛОГО-
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ
ИННОВАЦИЙ**

В. Борисова

**подпись
«19 апреля 2024 г.»**

**ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ ДЛЯ ПРОВЕРКИ СФОРМИРОВАННОСТИ
КОМПЕТЕНЦИИ**

ПК-2. Способен определять стратегические приоритеты развития организации

направление подготовки

38.04.02 Менеджмент

Профиль подготовки:

«Стратегический менеджмент и инновации»

Квалификация (степень) выпускника – магистр

Форма обучения

Очная, очно-заочная, заочная

Москва 2024 г.

ПК-2. Способен определять стратегические приоритеты развития организации

ИПК-2.1. Владеет навыками аналитического исследования внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации.

ИПК-2.2. Владеет навыками проведения анализа деятельности организации.

Компетенция формируется дисциплинами:

Макроэкономическая среда бизнеса	3 семестр
Стратегия развития компании	3 семестр
Формирование конкурентоспособности организации	4 семестр
Преддипломная практика	4 семестр

Вопросы и задания для проверки сформированности компетенции

Дисциплина «Макроэкономическая среда бизнеса»

Задания в открытой форме

1. Назовите особенности конкурентной борьбы компаний на этапе становления рынка
2. Назовите особенность конкурентной борьбы компаний на этапе роста рынка
3. Назовите особенность конкурентной борьбы компаний на этапе зрелости рынка
4. Назовите особенность конкурентной борьбы компаний на этапе спада рынка
5. Дайте определение конкурентной стратегии компании
6. Перечислите методы анализа конкурентной структуры отрасли
7. Опишите основные типы конкурентных стратегий
8. Дайте определение «Стратегические альянсы»
9. Раскройте суть формирования стратегических альянсов
10. Назовите цель создания стратегических альянсов
11. Назовите первый этап формирования стратегического альянса
12. Назовите особенность формирования стратегии выхода фирмы на мировой рынок
13. Охарактеризуйте конкуренцию на рынках инвестиционных ресурсов
14. Перечислите участников рынка инвестиционных ресурсов
15. Назовите факторы, которые необходимо учитывать для успешной конкуренции на рынке инвестиционных ресурсов

Вопрос	Ответ
1. Назовите особенности конкурентной борьбы компаний на этапе становления рынка	Инновации. Реклама и продвижение.
2. Назовите особенность конкурентной борьбы компаний на этапе роста рынка	Расширение ассортимента.
3. Опишите особенности конкурентной борьбы компаний на этапе зрелости рынка	Ценовые войны.

4. Назовите особенности конкурентной борьбы компаний на этапе спада рынка	Поиск новых ниш.
5. Дайте определение конкурентной стратегии компании	Конкурентные стратегии компаний — это долгосрочные планы, направленные на укрепление позиций компании на рынке.
6. Перечислите методы анализа конкурентной структуры отрасли	SWOT-анализ. Анализ пяти сил Портера.
7. Опишите основные типы конкурентных стратегий	<i>Лидерство по издержкам.</i> <i>Фокусирование.</i>
8. Дайте определение «Стратегические альянсы»	Стратегический альянс — это соглашение между двумя или более игроками об обмене ресурсами или знаниями.
9. Раскройте суть формирования стратегических альянсов	Формирование стратегических альянсов — это процесс объединения усилий и ресурсов двух или более компаний для достижения общих целей.
10. Назовите цель создания стратегических альянсов	совместное развитие новых технологий;
11. Назовите первый этап формирования стратегического альянса	<i>Определение целей и задач.</i>
12. Назовите особенность формирования стратегии выхода фирмы на мировой рынок	<i>Разработка маркетинговой стратегии.</i>
13. Охарактеризуйте конкуренцию на рынках инвестиционных ресурсов	Конкуренция на рынках инвестиционных ресурсов — это соперничество за привлечение капитала для финансирования своей деятельности.
14. Перечислите участников рынка инвестиционных ресурсов	Частные инвесторы, банки, международные организации.
15. Назовите факторы, которые необходимо учитывать для успешной конкуренции на рынке инвестиционных ресурсов	<i>Риски.</i> <i>Доходность.</i> <i>Ликвидность.</i>

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Форсайт – это

- А) линейный экономический прогноз
- Б) этап развития экономики, характеризующийся высокой степенью неопределенности
- В) инновационная технология моделирования будущего**
- Г) труднопрогнозируемое событие, имеющее значительные последствия для общества, для экономики

Вопрос 2. Цель форсайта – это:

- А) разрешение проблемы «черных лебедей»
- Б) разработка стратегии
- В) определение внешней среды бизнеса
- Г) получение достоверной «карты будущего», описывающей основные возможные события, которые будут влиять на отрасль / территорию / организацию в описываемом горизонте**

Вопрос 3. Труднопрогнозируемое событие, имеющее значительные последствия для общества, для экономики – это:

- А) «Черный лебедь»
- Б) форсайт
- В) мега-тренд
- Г) кризис**

Вопрос 4. Совокупность элементов, условий, факторов и сил, которые воздействуют на организацию извне, тем самым меняя ее поведение – это:

- А) экономические факторы среды
- Б) внешняя среда бизнеса**
- В) элементы внешней среды бизнеса
- Г) система оценки внешней среды

Вопрос 5. Внешняя среда подразделяется на:

- А) среду прямого и косвенного воздействия**
- Б) организацию и ее потребителей
- В) форсайты и «черных лебедей»
- Г) она неделима

Вопрос 6. Фирмы, реализующие аналогичный продукт на тех же самых рынках

- А) элемент внешней среды бизнеса
- Б) элемент внутренней среды бизнеса**
- В) конкуренты**
- Г) поставщики
- Д) «черные лебеди»

Вопрос 7. Среда прямого воздействия НЕ включает в себя (несколько правильных ответов):

- А) поставщики
- Б) акционеры
- В) рабочая сила

- Г) уровень НТП
- Д) появление новых технологий в отрасли
- Е) потребители
- Ж) конкуренты

Вопрос 8. Модель PESTEL включает в себя следующие факторы (несколько правильных ответов):

- А) Экономические факторы
- Б) Политические факторы
- В) сильные стороны компании
- Г) угрозы для компании
- Д) возможности для компании
- Е) социокультурные факторы

Вопрос 9. Что из перечисленного не является мега-трендом:

- А) Повышение экологичности производства
- Б) Ограниченность природных ресурсов
- В) Переход к закрытому типу экономик отдельных государств
- Г) Глобализация бизнеса

Вопрос 10. Инструмент бизнес - анализа, который рассматривает политические, экономические социокультурные, технологические, экологические и правовые факторы, влияющие на бизнес – это:

- А) сценарное планирование
- Б) PESTEL-анализ
- В) SWOT-анализ
- Г) анализ 5 сил Портера

Вопрос 11. Сопоставьте типы конкурентных стратегий (А) с их описаниями (1):

- А) Лидерство по стоимости
- А1) - стратегия, акцентирующая внимание на значительном снижении затрат для предложения конкурентоспособной цены.
- Б) Дифференциация
- Б1) - стратегия, основанная на предложении уникальных продуктов или услуг, удовлетворяющих потребности покупателей.
- В Фокусировка
- В1) - стратегия, направленная на привлечение специфической группы клиентов путем предложения уникальных продуктов или услуг.
- Г) Массированный подход
- Г1) - стратегия, нацеленная на широкий рынок с целью максимизации продаж и охвата всех сегментов рынка.

Вопрос 12. Определите последовательность этапов формирования стратегических альянсов:

- А) Определение целей и стратегий
- Б) Исследование и выбор партнеров
- В) Переговоры с партнерами
- Г) Создание концепции и структуры альянса
- Д) Заключение соглашений
- Е) Внедрение и интеграция
- Ж) Мониторинг и оценка эффективности
- З) Корректировка стратегии

Дисциплина «Стратегия развития компании»

Задания в открытой форме

1. Дайте определение понятию «Стратегические решения»
2. Поясните распределение полномочий на принятие стратегических решений в компании
3. Опишите на каких принципах основывается распределение полномочий при принятии стратегических решений
4. Приведите примеры распределения полномочий на принятие стратегических решений
5. Раскройте суть матрицы стратегических управленческих решений
6. Поясните содержание матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений
7. Перечислите функции стратегического управления компанией
8. Сформулируйте требования к стратегии компании
9. Дайте определение понятию Бизнес-стратегия
10. Поясните сущность модели бизнес-стратегий
11. Опишите содержание модели бизнес-стратегий
12. Опишите методы управления сопротивлением стратегическим изменениям
13. Система показателей реализации стратегии
14. Назовите общие принципы системы показателей реализации стратегии
15. Определите проблемы выхода фирмы на внешний рынок

Вопрос	Ответ
1. Дайте определение понятию «Стратегические решения»	Стратегические решения — это долгосрочные решения, которые определяют направление развития компании и её позицию на рынке. Они могут включать в себя выбор новых рынков, разработку новых продуктов или услуг, изменение структуры компании, инвестиции в новые проекты и другие важные вопросы.
2. Поясните распределение полномочий на принятие стратегических решений в компании	<p>Распределение полномочий на принятие стратегических решений в компании — это процесс, который определяет, кто в организации имеет право принимать стратегические решения и какие именно решения они могут принимать.</p> <p>Распределение полномочий на принятие таких решений зависит от размера компании, её структуры, культуры и других факторов. В небольших компаниях стратегические решения может принимать один человек — владелец или руководитель. В крупных компаниях с сложной структурой для принятия стратегических решений может быть создан специальный орган — совет директоров или комитет по стратегии.</p> <p>В любом случае, распределение полномочий должно обеспечивать эффективное управление компанией и достижение её стратегических целей.</p>

<p>3. Опишите на каких принципах основывается распределение полномочий при принятии стратегических решений</p>	<p>Соответствие полномочий уровню ответственности. Стратегические решения должны приниматься теми, кто несёт ответственность за их результаты. Баланс между централизацией и децентрализацией. Централизация позволяет обеспечить единое стратегическое направление развития компании. Децентрализация позволяет ускорить принятие решений и адаптировать стратегию к местным условиям. Участие всех заинтересованных сторон. Принятие стратегических решений должно учитывать интересы всех участников компании — акционеров, сотрудников, клиентов и партнёров.</p>
<p>4. Приведите примеры распределения полномочий на принятие стратегических решений</p>	<p>Вот несколько примеров распределения полномочий на принятие стратегических решений:</p> <p>Совет директоров. Совет директоров является высшим органом управления компанией. Он отвечает за определение общей стратегии развития компании, утверждение бюджета, контроль за деятельностью исполнительного руководства и другие ключевые вопросы.</p> <p>Исполнительный директор. Исполнительный директор является главным исполнительным органом компании. Он отвечает за реализацию стратегии, разработанной советом директоров, и за оперативное управление компанией.</p> <p>Комитет по стратегии. Комитет по стратегии является консультативным органом при совете директоров. Он разрабатывает рекомендации по стратегическим вопросам и представляет их на рассмотрение совета директоров.</p> <p>Менеджеры среднего звена. Менеджеры среднего звена отвечают за управление отдельными подразделениями компании. Они принимают решения о том, как реализовать общую стратегию компании в своих подразделениях.</p> <p>Сотрудники. Сотрудники также могут участвовать в принятии стратегических решений через систему обратной связи, предложения по улучшению работы компании и участие в рабочих группах.</p> <p>Важно отметить, что распределение полномочий на принятие стратегических решений не является статичным. Оно может меняться в зависимости от изменения условий внешней среды, внутренних потребностей компании и других факторов.</p>
<p>5. Раскройте суть матрицы стратегических управленческих решений</p>	<p>Матрица разработки и реализации стратегических управленческих решений — это инструмент, который помогает структурировать процесс принятия и выполнения стратегических решений в компании. Она представляет собой таблицу или схему, где по осям расположены различные факторы, влияющие на стратегические решения. Матрица разработки и</p>

	<p>реализации стратегических управленческих решений позволяет систематизировать процесс принятия решений, учесть все важные факторы и обеспечить более эффективное управление компанией.</p>
<p>6. Поясните содержание матрицы разработки и реализации стратегических управленческих решений</p>	<p>Содержание матрицы может варьироваться в зависимости от конкретной ситуации и целей компании, но обычно она включает следующие элементы:</p> <p><i>Цели и задачи.</i> В матрице указываются цели и задачи, которые компания хочет достичь с помощью стратегического решения.</p> <p><i>Внешние факторы.</i> Матрица учитывает внешние факторы, которые могут повлиять на успешность стратегического решения, такие как экономические условия, законодательство, конкуренция, технологические изменения и другие.</p> <p><i>Внутренние факторы.</i> Также учитываются внутренние факторы, такие как ресурсы, компетенции, организационная структура, культура и другие аспекты компании.</p> <p><i>Стратегии.</i> В матрице описываются конкретные стратегии, которые будут использоваться для достижения целей и задач.</p> <p><i>Риски.</i> Указываются риски, связанные со стратегическими решениями, и меры по их снижению.</p> <p><i>Ресурсы.</i> Описываются необходимые ресурсы для реализации стратегий, включая финансовые, человеческие, материальные и другие виды ресурсов.</p> <p><i>Сроки.</i> Определяются сроки реализации стратегий и ожидаемые результаты.</p> <p><i>Контроль и оценка.</i> Предусматривается система контроля и оценки результатов стратегических решений.</p>
<p>7. Перечислите функции стратегического управления компанией</p>	<p>Функции стратегического управления включают:</p> <ul style="list-style-type: none"> Анализ внешней и внутренней среды. Формулирование миссии, видения и целей. Разработка стратегии. Реализация стратегии. Оценка и контроль. Адаптация. Обеспечение конкурентных преимуществ. Управление рисками. Развитие человеческого потенциала. <p>Эти функции взаимосвязаны и образуют цикл стратегического управления, который повторяется на каждом этапе развития компании.</p>
<p>8. Сформулируйте требования к стратегии компании</p>	<p>Требования к стратегии компании:</p> <ul style="list-style-type: none"> Соответствие миссии и целям компании. Ориентация на долгосрочную перспективу. Адаптивность. Реалистичность.

	<p>Конкурентоспособность. Прозрачность и понятность. Измеримость. Ресурсная обеспеченность. Согласованность. Учёт интересов всех заинтересованных сторон.</p>
9. Дайте определение понятию Бизнес-стратегия	<p>Бизнес-стратегия — это план действий компании, направленный на достижение её целей и укрепление позиций на рынке. Она определяет, какие продукты или услуги будет предлагать компания, как она будет конкурировать с другими игроками рынка и какие ресурсы ей для этого потребуются.</p>
10. Поясните сущность модели бизнес-стратегий	<p>Сущность бизнес-стратегии заключается в том, чтобы обеспечить долгосрочное развитие компании и её конкурентоспособность. Бизнес-стратегия должна быть адаптирована к изменяющимся условиям внешней среды и внутренним возможностям компании. Она должна учитывать интересы всех заинтересованных сторон, включая акционеров, сотрудников, клиентов, партнёров и общество в целом.</p>
11. Опишите содержание модели бизнес-стратегий	<p>Содержание модели бизнес-стратегий включает в себя следующие элементы: Миссия и цели компании. Анализ внешней и внутренней среды. Анализ внутренней среды включает оценку ресурсов, компетенций, культуры и других аспектов компании. Формулирование стратегии. Реализация стратегии. Реализация стратегии требует координации усилий всех подразделений компании и адаптации к изменяющимся условиям. Оценка и контроль. Функция оценки и контроля позволяет отслеживать результаты выполнения стратегии, выявлять проблемы и вносить коррективы в планы. Оценка может проводиться с помощью финансовых показателей, опросов клиентов, анализа конкурентов и других методов. Модель бизнес-стратегий является динамичной и постоянно развивается. Она должна быть гибкой и адаптивной, чтобы соответствовать изменяющимся условиям рынка.</p>
12. Опишите методы управления сопротивлением стратегическим изменениям	<p>Методы, которые могут быть использованы для управления сопротивлением: <i>Коммуникация и информирование.</i> Сотрудники должны понимать, почему необходимы изменения и как они повлияют на их работу. Регулярные встречи, презентации и информационные материалы помогут снизить неопределённость и беспокойство. <i>Участие и вовлечение.</i> Вовлечение сотрудников в процесс принятия решений и обсуждения изменений может повысить их мотивацию и поддержку. Рабочие</p>

	<p>группы, опросы и обратная связь помогут учесть мнения и предложения сотрудников.</p> <p><i>Обучение и развитие.</i> Обучение новым навыкам и компетенциям, необходимым для реализации изменений, может снизить страх перед неизвестностью. Тренинги, семинары и мастер-классы помогут сотрудникам адаптироваться к новым условиям.</p> <p><i>Поддержка и помощь.</i> Предоставление поддержки и помощи в процессе адаптации к изменениям может снизить стресс и напряжение. Коучинг, наставничество и консультации помогут сотрудникам справиться с трудностями.</p> <p><i>Вознаграждение и признание.</i> Система вознаграждений и признания за успешное внедрение изменений может стимулировать сотрудников к активному участию. Бонусы, премии и похвалы могут стать стимулом для достижения целей.</p> <p><i>Гибкость и адаптация.</i> Готовность к корректировке планов и стратегий в зависимости от реакции сотрудников может снизить сопротивление. Адаптация к обратной связи и изменениям в поведении сотрудников поможет достичь целей.</p> <p>Выбор конкретных методов зависит от ситуации, культуры компании и особенностей сотрудников.</p>
<p>13. Система показателей реализации стратегии</p>	<p>Система показателей реализации стратегии — это набор ключевых индикаторов, которые позволяют оценить успешность выполнения стратегических планов компании.</p> <p>Система показателей может включать в себя различные метрики, связанные с финансовыми результатами, операционной эффективностью, удовлетворённостью клиентов, развитием персонала и другими аспектами деятельности компании.</p> <p>Для каждой компании система показателей будет уникальной, так как она должна соответствовать её стратегическим целям и приоритетам.</p>
<p>14. Назовите общие принципы системы показателей реализации стратегии</p>	<p>Существует несколько общих принципов, которым должна следовать система показателей:</p> <p><i>Релевантность.</i> Показатели должны быть связаны с ключевыми аспектами стратегии компании.</p> <p><i>Измеримость.</i> Показатели должны иметь количественное выражение, чтобы можно было отслеживать их динамику.</p> <p><i>Достижимость.</i> Показатели должны быть реалистичными и достижимыми в рамках имеющихся ресурсов и возможностей компании.</p> <p><i>Сбалансированность.</i> Система показателей должна охватывать все важные аспекты деятельности компании, а не только финансовые результаты.</p>

	<p><i>Простота.</i> Система показателей должна быть понятной и удобной в использовании.</p> <p><i>Гибкость.</i> Система показателей должна позволять вносить изменения в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды и внутренними потребностями компании.</p>
15. Определите проблемы выхода фирмы на внешний рынок	<p>Выход фирмы на внешний рынок может быть сложным и многоаспектным процессом, который сопряжён с рядом проблем. Вот некоторые из них:</p> <p><i>Культурные различия.</i> При выходе на международный рынок компания должна учитывать культурные особенности страны или региона, где она планирует работать.</p> <p><i>Политические и экономические риски.</i> Внешние рынки могут быть подвержены политическим и экономическим рискам, таким как изменения в законодательстве, валютные колебания, инфляция, рецессия и другие факторы.</p> <p><i>Конкуренция.</i> На внешних рынках компания сталкивается с более жёсткой конкуренцией со стороны местных и международных компаний. Необходимо провести анализ конкурентов, определить свои конкурентные преимущества и разработать стратегию позиционирования.</p> <p><i>Логистика и транспортировка.</i> Доставка товаров и услуг на внешние рынки может потребовать сложных логистических решений. Необходимо учитывать расстояние, таможенные процедуры, транспортные расходы и другие аспекты логистики.</p> <p><i>Адаптация продукции и услуг.</i> Компания может столкнуться с необходимостью адаптации своей продукции или услуг под требования внешних рынков. Это может включать изменение дизайна, упаковки, характеристик продукта и других параметров.</p>

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Что является конечным результатом процесса стратегического планирования:

- А) Получение прибыли
- Б) Стратегическое решение**
- В) Повышение производительности труда
- Г) Составление базы данных
- Д) Сбор информации

Вопрос 2. В чем разница между стратегическими данными и стратегической информацией:

- А) Существенной разницы нет, но данные охватывают большую область деятельности
- Б) Это одно и то же
- В) Стратегические данные – это информация, прошедшая аналитическую обработку и подготовленная для конкретного и определенного использования в процессе стратегического планирования

Г) Стратегическая информация – это данные, прошедшие аналитическую обработку и подготовленные для конкретного и определенного использования в процессе стратегического планирования

Д) Стратегическая информация представляет собой данные, прошедшие через все подразделения организации

Вопрос 3. На какой стадии процесса стратегического планирования обрабатывается информация о том, какие рынки сбыта наиболее эффективны

А) Формирование целей

Б) Выбор стратегии

В) Выявление ограничений

Г) Оценка ситуации

Д) Определение текущего положения фирмы

Вопрос 4. Стратегия, при которой происходит повышение потребительской ценности за счет более высокого качества при ценах на уровне или ниже конкурентов

А) Сфокусированная (нишевая) стратегия на базе низких издержек

Б) Стратегия широкой дифференциации

В) Стратегия оптимальных издержек

Г) Стратегия лидерства по издержкам

Вопрос 5. Таблица, позволяющая оценить относительную значимость отдельных факторов среды для организации

А) SWOT-матрица

Б) Профиль среды

В) Матрица угроз

Г) Матрица возможностей

Вопрос 6. Деловая стратегия – это

А) Иерархический уровень в стратегиях диверсифицированной компании;

Б) Высший уровень стратегий специализированной компании;

Г) Стратегия на уровне функционального подразделения.

Вопрос 7. Типичные стратегические ошибки компаний, работающих на стагнирующих и сокращающихся рынках:

А) Отказ от мелких и дорогостоящих сбытовых точек

Б) Вовлеченность в изнуряющую и убыточную конкурентную борьбу

В) Снижение уровня издержек

Г) Слишком быстрое изъятие из оборота части наличности

Д) Слишком оптимистичное отношение к ситуации и пассивное ожидание улучшений

Вопрос 8. В процесс выбора стратегии входит:

А) Разработка, задачи, планирование

Б) Разработка, доводка и оценка

В) План, результаты

Г) Разработка, резюме

Д) Оценка и планирование

Дисциплина «Формирование конкурентоспособности организации»

Задания в открытой форме

1. Раскройте понятие диагностики конкурентной среды
2. Определите цель диагностики конкурентной среды
3. Перечислите этапы диагностики конкурентной среды
4. Опишите как оформляются результаты диагностики конкурентной среды
5. Дайте обзор внешних факторов конкурентоспособности организации
6. Дайте обзор внутренних факторов конкурентоспособности организации
7. Дайте определение понятию «Конкурентоспособность организации»
8. Перечислите методы диагностики рыночной среды
9. Поясните понятие «Карта рынка»
10. Назовите методы построения карты рынка
11. Поясните суть оценки рыночных долей организаций
12. Назовите методы оценки рыночных долей
13. Поясните суть и цель оценки конкурентоспособности товара
14. Назовите этапы оценки конкурентоспособности товара
15. Опишите иерархию конкурентоспособности

Вопрос	Ответ
1. Раскройте понятие диагностики конкурентной среды	Диагностика конкурентной среды — это процесс сбора и анализа информации о конкурентах, их стратегиях, продуктах, ценах, каналах сбыта и других аспектах деятельности.
2. Определите цель диагностики конкурентной среды	Цель диагностики конкурентной среды — получить объективное представление о положении компании на рынке, её сильных и слабых сторонах по сравнению с конкурентами, а также определить потенциальные угрозы и возможности для развития бизнеса.
3. Перечислите этапы диагностики конкурентной среды	Диагностика конкурентной среды включает в себя следующие этапы: Сбор данных; Анализ данных; Оценка конкурентоспособности; Разработка стратегии.
4. Опишите как оформляются результаты диагностики конкурентной среды	Результаты диагностики конкурентной среды могут быть представлены в виде отчёта, который содержит информацию о текущем состоянии рынка, основных конкурентах и их стратегиях, а также рекомендации по развитию компании и повышению её конкурентоспособности.
5. Дайте обзор внешних факторов конкурентоспособности организации	Внешние факторы не зависят от организации, но оказывают значительное влияние на её деятельность. К ним относятся: Экономические условия: уровень инфляции, процентные ставки, курсы валют, динамика ВВП и другие макроэкономические показатели.

	<p>Политическая ситуация: стабильность политической системы, уровень коррупции, отношения с другими странами и т. д.</p> <p>Научно-технический прогресс: развитие новых технологий, появление новых продуктов и услуг.</p> <p>Демографические факторы: численность населения, его возрастная структура, уровень образования и т. п.</p> <p>Культурные особенности: традиции, обычаи, ценности общества.</p> <p>Природные ресурсы: наличие сырья, энергии, воды и других природных ресурсов.</p> <p>Инфраструктура: состояние дорог, транспорта, связи, образования и здравоохранения.</p> <p>Государственное регулирование: налоговая политика, таможенное законодательство, поддержка предпринимательства и др.</p>
<p>6. Дайте обзор внутренних факторов конкурентоспособности организации</p>	<p>Внутренние факторы зависят от самой организации и её менеджмента. Они включают в себя:</p> <p>Качество продукции или услуг: соответствие требованиям потребителей, надёжность, долговечность и т.д.</p> <p>Цена: соотношение цены и качества, доступность для потребителей.</p> <p>Ассортимент: широта и глубина ассортимента, наличие уникальных товаров или услуг.</p> <p>Сервис: качество обслуживания клиентов, скорость выполнения заказов, вежливость персонала и т.п.</p> <p>Маркетинг: продвижение продукции или услуг, узнаваемость бренда, лояльность клиентов.</p> <p>Управление: эффективность управления, квалификация менеджеров, система мотивации персонала.</p> <p>Производство: производственные мощности, технологии, качество оборудования.</p> <p>Финансы: финансовое положение организации, ликвидность, рентабельность и др.</p>
<p>7. Дайте определение понятию «Конкурентоспособность организации»</p>	<p>Конкурентоспособность организации — это её способность успешно соперничать на рынке и получать относительно конкурентов экономические выгоды.</p>
<p>8. Перечислите методы диагностики рыночной среды</p>	<p>Методы диагностики рыночной среды — это способы сбора и анализа информации о рынке, его участниках, тенденциях и перспективах развития.</p> <p>Вот некоторые из них:</p> <p>SWOT-анализ.</p> <p>PESTEL-анализ. .</p> <p>Анализ пяти сил Портера.</p> <p>Сегментация рынка.</p> <p>Бенчмаркинг.</p> <p>Опрос потребителей.</p> <p>Анализ конкурентов.</p> <p>Исследование рынка</p>

	<p>Анализ цен. Изучение отраслевых тенденций.</p>
9. Поясните понятие «Карта рынка»	<p>Карта рынка — это визуальное представление структуры рынка, на котором работает компания. Она помогает понять, какие игроки присутствуют на рынке, как они взаимодействуют друг с другом и какие тенденции определяют его развитие.</p>
10. Назовите методы построения карты рынка	<p>Вот некоторые методы построения карты рынка: Сегментация рынка. Анализ конкурентов. Исследование рынка. SWOT-анализ. PESTEL-анализ. Анализ пяти сил Портера. Бенчмаркинг. Опрос потребителей. Матрица BCG (Бостонской консалтинговой группы). Метод «Пять сил» Майкла Портера</p>
11. Поясните суть оценки рыночных долей организаций	<p>Оценка рыночных долей организаций — это процесс определения размера доли рынка, которую занимает конкретная компания или бренд по сравнению с конкурентами. Рыночная доля может быть выражена в процентах от общего объема продаж на рынке или в количестве проданных единиц продукции. Оценка рыночных долей позволяет компаниям понять свою позицию на рынке, определить свои сильные и слабые стороны по сравнению с другими игроками, а также разработать стратегию развития и повышения конкурентоспособности.</p>
12. Назовите методы оценки рыночных долей	<p>Существует несколько методов оценки рыночных долей: Общий объем продаж. Самый простой способ оценить рыночную долю — сравнить общий объем продаж компании с общим объемом продаж на рынке. Этот метод не учитывает различия в ассортименте продукции и ценах, поэтому его результаты могут быть неточными. Объем продаж в натуральном выражении. Этот метод оценивает рыночную долю компании по количеству проданных единиц продукции или услуг. Он более точен, чем предыдущий метод, но также не учитывает разницу в ценах. Выручка от продаж. Этот метод сравнивает выручку от продаж компании с общей выручкой на рынке. Он учитывает различия в ценах, но не в качестве продукции или услугах. Доля рынка в стоимостном выражении. Это наиболее точный метод оценки рыночной доли, который учитывает, как количество проданных товаров или услуг, так и их цены.</p>

<p>13. Поясните суть и цель оценки конкурентоспособности товара</p>	<p>Оценка конкурентоспособности товара — это процесс анализа и сравнения характеристик продукта с аналогичными товарами конкурентов. Цель оценки — определить сильные и слабые стороны товара, его конкурентные преимущества и возможности для улучшения.</p>
<p>14. Назовите этапы оценки конкурентоспособности товара</p>	<p>Процесс оценки конкурентоспособности включает в себя несколько этапов:</p> <p>Определение критериев оценки. Необходимо выбрать параметры, по которым будет проводиться сравнение товаров. Это могут быть технические характеристики, цена, качество, дизайн, сервис и т. д.</p> <p>Сбор информации о конкурентах. Нужно изучить товары конкурентов, их цены, рекламные кампании и другие аспекты деятельности.</p> <p>Анализ данных. Собранный информация анализируется с целью выявления ключевых тенденций, закономерностей и особенностей товаров конкурентов.</p> <p>Оценка конкурентоспособности. Результаты анализа используются для определения сильных и слабых сторон товара, а также его конкурентных преимуществ.</p> <p>Разработка рекомендаций. На основе полученных результатов разрабатываются рекомендации по улучшению товара и повышению его конкурентоспособности.</p> <p>Мониторинг изменений. Процесс оценки должен быть непрерывным, чтобы отслеживать изменения в характеристиках товара и действиях конкурентов.</p>
<p>15. Опишите иерархию конкурентоспособности</p>	<p>Иерархия конкурентоспособности — это многоуровневая система, которая отражает различные аспекты конкурентоспособности организации или продукта. Иерархию конкурентоспособности можно представить следующим образом:</p> <p>Микроуровень:</p> <p>Конкурентоспособность продукции или услуги. Это способность товара или услуги удовлетворять потребности потребителей лучше, чем аналоги конкурентов.</p> <p>Конкурентные преимущества компании. Это уникальные особенности компании, которые позволяют ей успешно конкурировать на рынке.</p> <p>Мезоуровень:</p> <p>Отраслевая конкурентоспособность. Это способность отрасли или сектора экономики производить товары или услуги, которые соответствуют требованиям потребителей и имеют конкурентные преимущества перед аналогами из других стран.</p>

	<p>Региональная конкурентоспособность. Это способность региона или страны создавать условия для развития бизнеса и привлечения инвестиций.</p> <p>Макроуровень:</p> <p>Национальная конкурентоспособность. Это способность страны обеспечивать высокий уровень жизни населения, устойчивое развитие экономики и защиту национальных интересов в условиях глобальной конкуренции.</p>
--	--

Тестовые вопросы по дисциплине

Вопрос 1. Объекты оценки конкурентоспособности:

- А) страна
- Б) регион
- В) организация**
- Г) товар
- Д) персонал
- Е) организация производства

Вопрос 2. Способность товара быть привлекательным в глазах потребителя по сравнению с другими товарами аналогичного вида:

- А) конкурентоспособность**
- Б) реклама
- В) стиль
- Д) конкуренция
- Е) прибыльность

Вопрос 3. Конкурентоспособность товара может быть:

- А) техническая**
- Б) экономическая**
- В) рыночная**
- Г) перспективная
- Д) качественная

Вопрос 4. Уровень качества можно определить

- А) органолептическими методами**
- Б) лабораторными методами**
- В) экономико-математическими методами
- Г) методами имитационного моделирования
- Д) методом опроса

Вопрос 5. Этапы оценки конкурентоспособности товара

- А) выбор товара-аналога
- Б) выбор метода оценки
- В) анализ параметров исследуемого товара и товаров аналогов
- Г) расчет итогового показателя конкурентоспособности
- Д) оценка конкурентоспособности организации
- Е) оценка конкурентоспособности страны
- Ж) выбор организации-аналога

Вопрос 6. Методы оценки конкурентоспособности, исходя из формы их представления:

- А) графические**
- Б) матричные**
- В) расчетные**
- Г) комбинированные**
- Д) дифференцированные
- Е) интегрированные

Вопрос 7. Расчетные показатели оценки конкурентоспособности:

- А) дифференцированные**
- Б) комплексные**
- В) интегральные**
- Г) смешанные**
- Д) табличные
- Е) графические

Вопрос 8. ... система, обладающая какой-либо эксклюзивной ценностью, дающей ей превосходство над конкурентами в экономической, технической и организационной сферах деятельности, возможность более эффективно распоряжаться ресурсами

- А) конкурентное преимущество**
- Б) конкурентоспособность
- В) эффективность
- Г) прибыльность

Вопрос 9. Типы рынков

- А) чистая (совершенная) конкуренция**
- Б) монополистическая конкуренция**
- В) олигополия**
- Г) монополия**
- Д) олигополистическая конкуренция
- е) товарная конкуренция

Вопрос 10. Подходы к управлению конкурентоспособностью

- А) системный**
- Б) инновационный**
- В) маркетинговый**
- Г) процессный**
- Д) проектный
- Е) качественный
- Ж) стихийный

Вопрос 11. Уровни конкурентоспособности организации:

- А) стратегический**
- Б) тактический**
- В) оперативный**
- Г) товарный
- Д) логистический

Преддипломная практика

Задания в открытой форме

1. Опишите основные цели стратегических изменений в организации.

2. Опишите и задачи стратегических изменений в организации.
3. Охарактеризуйте стратегию управления человеческими ресурсами организации
4. Опишите ключевые показатели эффективности организации
5. Опишите информационные технологии, используемые для целей бизнес-анализа организации
6. Опишите этапы методологии разработки инновационных проектов
7. Перечислите методы поиска инновационных идей
8. Охарактеризуйте принципы управления инновационными проектами
9. Дайте характеристику основных рисков инновационного проекта
10. Опишите возможные управленческие решения по практическим вариантам инновационных стратегий развития организации
11. Опишите выбор и обоснование стратегических направлений развития
12. Опишите основные подходы к бизнес-анализу
13. Опишите концептуальные особенности бизнес-анализа
14. Охарактеризуйте техники бизнес анализа
15. Охарактеризуйте основные инструменты бизнес-анализа

Вопрос	Ответ
<p>1. Опишите основные цели стратегических изменений в организации.</p>	<p>Цели и задачи стратегических изменений в организации могут варьироваться в зависимости от конкретной ситуации, однако можно выделить несколько общих направлений:</p> <p>Цели стратегических изменений:</p> <p>Увеличение конкурентоспособности:</p> <p>Повышение доли рынка.</p> <p>Улучшение качества продукции или услуг.</p> <p>Внедрение инновационных технологий.</p> <p>Оптимизация бизнес-процессов:</p> <p>Снижение затрат.</p> <p>Увеличение эффективности операций.</p> <p>Автоматизация рутинных задач.</p> <p>Адаптация к изменениям внешней среды:</p> <p>Реакция на изменения в законодательстве.</p> <p>Учет изменений в потребительских предпочтениях.</p> <p>Адаптация к экономическим условиям.</p> <p>Улучшение финансовых показателей:</p> <p>Увеличение прибыли.</p> <p>Оптимизация структуры затрат.</p> <p>Повышение рентабельности.</p> <p>Развитие корпоративной культуры:</p> <p>Повышение уровня вовлеченности сотрудников.</p> <p>Формирование позитивного имиджа компании.</p> <p>Укрепление командного духа.</p>
<p>2. Опишите и задачи стратегических изменений в организации.</p>	<p>Задачи стратегических изменений:</p> <p>Анализ текущего состояния:</p> <p>Оценка сильных и слабых сторон организации.</p> <p>Выявление возможностей и угроз.</p> <p>Определение стратегических направлений:</p> <p>Формулирование видения и миссии организации.</p> <p>Установление долгосрочных и краткосрочных целей.</p> <p>Разработка плана изменений:</p>

	<p>Определение необходимых ресурсов (финансовых, человеческих, технологических).</p> <p>Составление дорожной карты внедрения изменений.</p> <p>Внедрение изменений:</p> <p>Реализация запланированных мероприятий.</p> <p>Обучение сотрудников новым процессам и технологиям.</p> <p>Мониторинг и оценка результатов:</p> <p>Установление ключевых показателей эффективности (KPI).</p> <p>Регулярный анализ достигнутых результатов и корректировка стратегии при необходимости.</p> <p>Управление изменениями:</p> <p>Обеспечение поддержки со стороны руководства.</p> <p>Управление сопротивлением изменениям среди сотрудников.</p> <p>Эти задачи помогут организации успешно реализовать стратегические изменения и достичь желаемых результатов.</p>
<p>3. Охарактеризуйте стратегию управления человеческими ресурсами организации</p>	<p>Стратегия управления человеческими ресурсами (HR-стратегия) организации представляет собой комплексный подход к управлению персоналом, направленный на достижение стратегических целей компании через эффективное использование человеческого капитала. Основные характеристики HR-стратегии включают:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Соответствие бизнес-стратегии HR-стратегия должна быть согласована с общей стратегией организации. Это означает, что управление человеческими ресурсами должно поддерживать и способствовать достижению бизнес-целей, таких как увеличение прибыли, расширение рынка или внедрение инноваций. 2. Привлечение и удержание талантов Стратегия должна включать методы привлечения высококвалифицированных специалистов и удержания талантливых сотрудников. Это может включать конкурентоспособные условия труда, программы развития карьеры и системы вознаграждения. 3. Развитие и обучение HR-стратегия должна предусматривать постоянное обучение и развитие сотрудников. Это включает в себя программы повышения квалификации, тренинги и возможности для карьерного роста, что способствует повышению эффективности работы и удовлетворенности сотрудников. 4. Создание корпоративной культуры Формирование позитивной корпоративной культуры, которая поддерживает ценности и миссию организации, является важной частью HR-стратегии. Это включает в себя развитие командного духа, открытости и доверия внутри коллектива.

	<p>5. Управление производительностью Стратегия должна включать системы оценки и управления производительностью сотрудников. Это может быть реализовано через регулярные оценки, обратную связь и установление четких целей и ожиданий.</p> <p>6. Адаптация к изменениям HR-стратегия должна быть гибкой и адаптироваться к изменениям во внешней среде, таким как изменения в законодательстве, экономические условия или изменения в потребительских предпочтениях.</p> <p>7. Использование технологий Внедрение современных технологий в управление человеческими ресурсами, таких как системы управления талантами, автоматизация процессов подбора и оценки персонала, может значительно повысить эффективность HR-стратегии.</p> <p>8. Оценка и мониторинг Регулярный мониторинг и оценка эффективности HR-стратегии позволяют выявлять слабые места и вносить необходимые коррективы. Это может включать анализ ключевых показателей эффективности (KPI) в области управления персоналом. Эти характеристики помогают организации эффективно управлять своим человеческим капиталом, что, в свою очередь, способствует достижению стратегических целей и повышению конкурентоспособности.</p>
<p>4. Опишите ключевые показатели эффективности организации</p>	<p>Ключевые показатели эффективности (KPI) организации — это количественные и качественные метрики, которые помогают оценить, насколько успешно организация достигает своих стратегических и оперативных целей. Вот некоторые из основных KPI, которые могут быть использованы в различных областях бизнеса:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Финансовые показатели 2. Операционные показатели 3. Показатели клиентской удовлетворенности 4. Показатели эффективности сотрудников 5. Маркетинговые показатели 6. Инновационные показатели <p>Эти KPI помогают организациям отслеживать прогресс, выявлять области для улучшения и принимать обоснованные решения для достижения стратегических целей.</p>
<p>5. Опишите информационные технологии, используемые для целей бизнес-анализа организации</p>	<p>Информационные технологии, используемые для целей бизнес-анализа в организации, играют ключевую роль в сборе, обработке и анализе данных, что позволяет принимать обоснованные решения и улучшать бизнес-процессы. Вот некоторые из основных технологий и инструментов, применяемых в бизнес-анализе:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Системы управления базами данных (СУБД)

	<p>СУБД, такие как MySQL, PostgreSQL, Oracle и Microsoft SQL Server, используются для хранения и управления данными. Они обеспечивают возможность эффективного извлечения, обновления и анализа данных.</p> <p>2. Инструменты для визуализации данных Инструменты, такие как Tableau, Power BI и QlikView, позволяют создавать интерактивные визуализации и дашборды, что помогает пользователям лучше понимать данные и выявлять тенденции.</p> <p>3. Аналитические платформы Платформы, такие как SAS, IBM SPSS и R, предоставляют мощные инструменты для статистического анализа, прогнозирования и моделирования данных.</p> <p>4. Инструменты для обработки больших данных Технологии, такие как Apache Hadoop и Apache Spark, позволяют обрабатывать и анализировать большие объемы данных, что особенно важно для организаций, работающих с неструктурированными данными.</p> <p>5. Системы управления проектами Инструменты, такие как Jira, Trello и Asana, помогают управлять проектами и отслеживать прогресс, что важно для реализации бизнес-анализа и внедрения изменений.</p> <p>6. CRM-системы Системы управления взаимоотношениями с клиентами (например, Salesforce, HubSpot) собирают и анализируют данные о клиентах, что позволяет улучшать клиентский опыт и повышать уровень удовлетворенности.</p> <p>7. ERP-системы Системы управления ресурсами предприятия (например, SAP, Oracle ERP) интегрируют данные из различных бизнес-процессов, что позволяет проводить комплексный анализ и оптимизацию операций.</p> <p>8. Инструменты для анализа социальных медиа Платформы, такие как Hootsuite и Sprout Social, позволяют анализировать данные из социальных сетей, что помогает понять поведение клиентов и выявить тренды.</p> <p>9. Инструменты для машинного обучения и искусственного интеллекта Технологии, такие как TensorFlow и Scikit-learn, используются для создания моделей, которые могут предсказывать результаты на основе исторических данных.</p> <p>10. Облачные решения Облачные платформы, такие как AWS, Google Cloud и Microsoft Azure, предоставляют ресурсы для хранения</p>
--	---

	<p>и обработки данных, а также инструменты для анализа и визуализации.</p> <p>Эти информационные технологии помогают организациям эффективно собирать, обрабатывать и анализировать данные, что в свою очередь способствует принятию более обоснованных бизнес-решений и улучшению общей эффективности.</p>
6. Опишите этапы методологии разработки инновационных проектов	<p>Методология разработки инновационных проектов охватывает систематизацию подходов и алгоритмов, необходимых для коммерциализации инновационных идей. Основные этапы включают:</p> <p>Формирование инновационной идеи: Определение проблемы, цели проекта и его ключевых этапов.</p> <p>Идентификация потребностей: Проведение маркетинговых исследований для выявления потребностей и ожиданий целевой аудитории.</p> <p>Разработка хронограммы проекта: Установление временных рамок для выполнения каждого этапа.</p> <p>Оценка результатов: Определение ожидаемых результатов и эффектов от реализации проекта</p>
7. Перечислите методы поиска инновационных идей	<p>Существует два основных метода поиска инновационных идей:</p> <p>Пассивный поиск: Включает анализ патентов, маркетинговые исследования и предложения по лицензиям.</p> <p>Активный поиск: Включает предложения от потребителей, разработчиков и использование эмпирических методов (опросы, выставки)</p>
8. Охарактеризуйте принципы управления инновационными проектами	<p>Управление инновационными проектами основывается на нескольких ключевых принципах:</p> <p>Селективное управление: Выбор приоритетных направлений и адресная поддержка инновационных инициатив.</p> <p>Целевая ориентация: Установление взаимосвязей между потребностями в создании инноваций и возможностями их реализации.</p> <p>Полнота цикла управления: Обеспечение полного цикла управления проектом от идеи до внедрения.</p> <p>Системность: Разработка комплексных мер, необходимых для успешной реализации проекта</p>
9. Дайте характеристику основных рисков инновационного проекта	<p>Реализация инновационных проектов сопряжена с высокими рисками из-за неопределенности в процессе разработки новых продуктов. Важно учитывать:</p> <p>Рыночные риски: Изменения в потребительских предпочтениях или действиях конкурентов могут повлиять на успех проекта.</p> <p>Технические риски: Возможные сложности в разработке технологий или производственных процессов.</p> <p>Финансовые риски: Необходимость привлечения инвестиций и управление бюджетом проекта</p>

<p>10. Опишите возможные управленческие решения по практическим вариантам инновационных стратегий развития организации</p>	<p>Организационно-управленческие решения по практическим вариантам инновационных стратегий развития организации:</p> <p>— Стратегия лидерства в издержках.</p> <p>Снижение затрат на производство и реализацию продукции за счёт оптимизации бизнес-процессов, внедрения новых технологий и повышения эффективности работы. Решения: пересмотр организационной структуры, автоматизация рутинных задач, обучение персонала новым методам работы, улучшение координации между отделами.</p> <p>— Дифференциация.</p> <p>Создание уникального продукта или услуги, которые отличаются от предложений конкурентов. Решения: разработка новых продуктов и услуг, внедрение инноваций, улучшение качества продукции, повышение уровня обслуживания клиентов.</p> <p>— Фокусирование.</p> <p>Концентрация усилий на определённом сегменте рынка. Решения: анализ потребностей целевой аудитории, адаптация продуктов и услуг под требования клиентов, развитие партнёрских отношений с поставщиками и дистрибьюторами.</p> <p>— Инновационное развитие.</p> <p>Внедрение новых технологий, продуктов и услуг для создания конкурентного преимущества. Решения: инвестиции в исследования и разработки, сотрудничество с научными организациями, создание инновационной инфраструктуры.</p> <p>— Интеграционное развитие.</p> <p>Расширение бизнеса за счёт слияния и поглощения компаний, создания стратегических альянсов и партнёрств. Решения: поиск потенциальных партнёров и объектов для поглощения, проведение переговоров и заключение сделок, интеграция новых активов в структуру компании.</p> <p>— Развитие персонала.</p> <p>Инвестиции в обучение и развитие сотрудников для повышения их квалификации и мотивации. Решения: организация тренингов и семинаров, предоставление возможностей для профессионального роста, создание системы мотивации и поощрения.</p> <p>— Маркетинговая стратегия.</p> <p>Продвижение продуктов и услуг на рынке, привлечение новых клиентов и удержание существующих. Решения: исследование рынка и конкурентов, разработка маркетинговых кампаний, использование современных каналов продвижения.</p> <p>— Цифровая трансформация.</p> <p>Внедрение цифровых технологий в бизнес-процессы для повышения эффективности и</p>
--	---

	конкурентоспособности. Решения: переход на цифровые платформы, автоматизация процессов, использование больших данных и аналитики.
11. Опишите выбор и обоснование стратегических направлений развития	<p>Выбор и обоснование стратегических направлений развития включает несколько ключевых этапов:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ текущего положения компании. Необходимо оценить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы (SWOT-анализ), а также понять, какие ресурсы доступны для реализации стратегии. Это поможет определить, в каких областях компания может добиться конкурентного преимущества. 2. Определение долгосрочных целей. На основе анализа формулируются долгосрочные цели, которые должны быть конкретными, измеримыми, достижимыми, релевантными и ограниченными по времени (SMART-цели). Цели должны соответствовать миссии компании и учитывать интересы всех заинтересованных сторон. 3. Выбор стратегических направлений. Стратегические направления определяются на основе анализа и целей. Они могут включать диверсификацию продуктов или услуг, выход на новые рынки, развитие технологий, улучшение качества продукции и т. д. Выбор направлений зависит от ресурсов компании, её компетенций и возможностей. 4. Обоснование выбора. Для каждого выбранного направления необходимо обосновать его целесообразность. Обоснование включает анализ преимуществ и рисков, оценку затрат и ожидаемых результатов, а также сравнение с альтернативными вариантами. Важно показать, как выбранные направления способствуют достижению долгосрочных целей. 5. Разработка плана действий. После обоснования выбора стратегических направлений разрабатывается детальный план действий. План включает конкретные шаги, сроки, ответственных лиц и необходимые ресурсы. Он должен быть реалистичным и выполнимым, учитывая ограничения и риски. 6. Мониторинг и адаптация. Мониторинг позволяет отслеживать прогресс и вносить коррективы в случае необходимости. Адаптация помогает компании оставаться гибкой и реагировать на изменения внешней среды.
12. Опишите основные подходы к бизнес-анализу	<p>Бизнес-анализ — это деятельность, которая позволяет понять потребности и требования заинтересованных сторон, а также найти решения для достижения бизнес-целей.</p> <p>Подходы к бизнес-анализу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Функциональный подход. Он основан на анализе функций и процессов организации. Этот подход помогает понять, как работают бизнес-процессы, какие

	<p>функции выполняют сотрудники и какие задачи стоят перед организацией.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Процессный подход. В его основе лежит анализ бизнес-процессов. Процессный подход позволяет выявить слабые места в процессах, оптимизировать их и повысить эффективность работы организации. - Системный подход. Этот подход рассматривает организацию как систему, состоящую из взаимосвязанных элементов. Системный подход помогает понять, как изменения в одном элементе системы могут повлиять на другие элементы и на всю систему в целом. - Структурный подход. Он основан на использовании различных моделей и методов для анализа структуры организации и её компонентов. Структурный подход позволяет выявить проблемы в структуре организации, оптимизировать её и повысить эффективность работы.
<p>13. Опишите концептуальные особенности бизнес-анализа</p>	<p>Концептуальные особенности бизнес-анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Анализ требований. Бизнес-аналитик выявляет и документирует требования заинтересованных сторон. Это позволяет понять, что нужно сделать для достижения бизнес-целей. - Анализ проблем. Бизнес-аналитик ищет и решает проблемы, которые мешают организации достичь своих целей. Это может быть связано с неэффективными процессами, недостаточной автоматизацией, отсутствием координации между отделами и т. д. - Разработка решений. Бизнес-аналитик разрабатывает и предлагает решения, которые помогут организации достичь своих целей. Решения могут быть связаны с изменением процессов, внедрением новых технологий, обучением сотрудников и т. п. - Оценка решений. Бизнес-аналитик оценивает предложенные решения с точки зрения их эффективности, затрат, рисков и других факторов. Это позволяет выбрать наиболее подходящее решение для организации.
<p>14. Охарактеризуйте техники бизнес-анализа</p>	<p>Основные техники бизнес-анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - SWOT-анализ — оценка сильных и слабых сторон, возможностей и угроз для организации. Это помогает понять, какие факторы влияют на бизнес и как можно использовать их в свою пользу. - PESTEL-анализ — изучение политических, экономических, социальных, технологических, экологических и правовых аспектов внешней среды. Позволяет выявить тенденции и изменения, которые могут повлиять на бизнес. - Анализ пяти сил Портера — исследование конкурентной среды и определение влияния пяти факторов: угрозы новых игроков, рыночной власти поставщиков и покупателей, угрозы товаров-заменителей и уровня конкуренции между

	<p>существующими игроками. Помогает понять уровень конкуренции в отрасли и разработать стратегии для укрепления позиций компании.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Диаграмма Исикавы (рыбий скелет) — графическое изображение причинно-следственных связей, влияющих на проблему или результат. Используется для анализа сложных ситуаций и выявления ключевых факторов, которые нужно изменить для улучшения ситуации. - Моделирование бизнес-процессов — создание моделей, описывающих процессы в организации. Помогает визуализировать процессы, выявить проблемы и оптимизировать работу. - Интервьюирование и опросы — сбор информации от сотрудников, клиентов и других заинтересованных сторон. Позволяет получить представление о том, как работают процессы, что думают и чувствуют люди, связанные с бизнесом. - Работа с фокус-группами — организация встреч с небольшими группами людей для обсуждения конкретных вопросов или проблем. Фокус-группы помогают собрать разнообразные мнения и идеи, а также выявить скрытые тенденции. - Бенчмаркинг — сравнение показателей своей компании с показателями конкурентов или лидеров отрасли. Позволяет определить сильные и слабые стороны бизнеса и разработать стратегии улучшения. - Функционально-стоимостной анализ (ФСА) — метод оценки затрат на функции и процессы в организации. ФСА помогает выявить неэффективные затраты и оптимизировать расходы. - Мозговой штурм — генерация идей и решений в группе людей. Мозговой штурм стимулирует творческое мышление и помогает найти новые подходы к решению проблем.
<p>15. Охарактеризуйте основные инструменты бизнес-анализа</p>	<p>Инструменты бизнес-анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Программное обеспечение для моделирования и анализа данных. Это могут быть специализированные программы, которые помогают визуализировать данные, создавать модели и анализировать процессы. Они позволяют лучше понять структуру и динамику бизнеса, а также выявить тенденции и закономерности. - Инструменты для сбора и обработки данных. Включают в себя различные методы и технологии для сбора, хранения и обработки больших объёмов данных. Они помогают анализировать информацию о клиентах, продажах, затратах и других аспектах бизнеса. - Методы статистического анализа. Позволяют обрабатывать и интерпретировать данные с помощью статистических методов. Они помогают выявлять тенденции, прогнозировать будущие события и принимать обоснованные решения.

	<ul style="list-style-type: none"> - Моделирование бизнес-процессов. Включает в себя создание моделей, описывающих процессы в организации. Модели могут быть графическими, текстовыми или математическими. Они помогают понять, как работают процессы, и оптимизировать их. - Анализ требований. Позволяет выявить и документировать требования заинтересованных сторон. Он помогает понять, что нужно сделать для достижения бизнес-целей. - Экспертные системы и искусственный интеллект. Используются для автоматизации принятия решений и предоставления рекомендаций на основе анализа данных. Они могут помочь в оптимизации процессов, управлении рисками и принятии стратегических решений. - Системы управления бизнес-процессами (BPM). Автоматизируют и оптимизируют бизнес-процессы. Они помогают повысить эффективность работы, сократить затраты и улучшить качество продукции или услуг. - Инструменты визуализации данных. Создают графики, диаграммы и другие визуальные представления данных. Они помогают лучше понять информацию и принять обоснованные решения.
--	---

Методика оценки сформированности компетенции

Оценка сформированности компетенции проводится по 100 – бальной системе.

Код и наименование индикатора достижения компетенции	Критерии оценивания сформированности компетенции (части компетенции)
ИПК-2.1. Владеет навыками аналитического исследования внутренних и внешних факторов и условий, влияющих на деятельность организации.	выполнение 70% и более оценочных средств по определению уровня достижения результатов обучения по дисциплине
ИПК-2.2. Владеет навыками проведения анализа деятельности организации.	