


Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Логинова Людмила Фёдоровна
Должность: Ректор
Дата подписания: 14.09.2023 16:00:01
Уникальный программный ключ:
08d93e1a8bd7a2dfff432e734ab38e2a7ed6f238

Образовательное частное учреждение высшего образования
«ГУМАНИТАРНО-СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»

УТВЕРЖДЕНО
заседанием Ученого совета
протокол № 7 от 27.06.2023 г.
приказ ректора от 28.06.2023 г.
№ 01-03/70
Ректор  Л.Ф. Логинова



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
Б.1.В.ДВ.05.02 «ПРИНЯТИЕ РЕШЕНИЙ В УСЛОВИЯХ
НЕОПРЕДЕЛЕННОСТИ И РИСКА»

Код и направление подготовки:

38.04.02 Менеджмент (уровень магистратуры)

Направленность

Финансовый менеджмент

Квалификация (степень)
магистр


Красково – 2023

Рабочая программа учебной дисциплины разработана на основе Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (далее – ФГОС ВО) по программе подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность: Финансовый менеджмент.

Организация – разработчик: «Гуманитарно-социальный институт».

Разработчики:

Д.Э.Н., проф.
ученая степень, звание


подпись

Клишченко Т.В.
ФИО

ученая степень, звание

подпись

ФИО

Рабочая программа учебной дисциплины утверждена на заседании кафедры «Управления и экономики» от «08» июня 2023 г. протокол № 10

Заведующий кафедрой
Д.э.н., профессор


подпись

Коновалов В.М.

Б1. Дисциплины (модули)

Б1. В.ДВ.05.Элективная дисциплина

Наименование дисциплины – Принятие решений в условиях неопределенности и риска

Цель дисциплины: повышение уровня теоретических знаний и овладение практическими навыками, необходимыми для оценки рисков и управления ими в условиях неопределенности, моделирования рискованных ситуаций в рамках протекающих бизнес-процессов в различных предметных областях и реализации комплексного системного подхода к их исследованию.

Задачи дисциплины:

- изучение теоретических аспектов категорий «риск» и «неопределенность»;
- знание и формирование умения классифицировать и различать виды рисков;
- применять методы оценки рисков в оценке бизнеса;
- использовать модели и методы теории управления рисками при моделировании.

Планируемые результаты обучения

Процесс освоения дисциплины (модуля) направлен на формирование следующих компетенций:
ПК-1. Способен формировать и обосновывать экономически эффективные управленческие решения на базе современных финансово-аналитических технологий с учетом факторов неопределенности и риска;
ПК-4. Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач;
ПК-6. Способен обеспечивать методическое поддержание и координацию процесса управления рисками.

Практическая подготовка реализуется на основе профессиональных стандартов:

08.037 «Бизнес-аналитик»;

08.043 «Экономист предприятия»;

08.018 «Специалист по управлению рисками».

Матрица связи дисциплины «Принятие решений в условиях неопределенности и риска» и компетенций, формируемых на основе изучения дисциплины (модуля), с временными этапами освоения ее содержания

Код и наименование компетенции выпускника	Код и наименование индикатора компетенции выпускника	Код индикатора компетенции выпускника	Код и наименование дескрипторов (планируемых результатов обучения выпускников)
ПК-1. Способен формировать и обосновывать экономически эффективные	ПК-1.3. Владеет инструментами принятия решений в условиях неопределенности и риска, навыками обоснования	ПК-1.3.	ПК-1.3.1 Знать: виды и методы оценки рисков в деятельности организации; основные приемы и методы принятий решений особенности принятия решений в условиях

<p>управленческие решения на базе современных финансово-аналитических технологий с учетом факторов неопределенности и риска</p>	<p>экономически эффективных управленческих решений, системой анализа, оценки и управления риском, а также финансовыми отношениями, возникающими в процессе предпринимательской деятельности</p>		<p>неопределенности и риска; ПК-1.3.2 Уметь: формулировать основные методы принятия управленческих решений; анализировать ситуацию и выбирать эффективные методы для принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска; ПК-1.3.3 Владеть: анализом принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска</p>
<p>ПК-4. Способен использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач</p>	<p>ПК-4.1. Обладает знаниями современных методов управления корпоративными финансами для решения стратегических задач, современных методов анализа и управления финансами организации</p>	<p>ПК-4.1.</p>	<p>ПК-4.1.1 Знать: методы управления рисками; критерии классификации финансовых рисков и их виды; области принятия управленческих решений в организациях; типы и уровни принятия управленческих решений; технологии принятия решений; процесс контроля выполнения решений; ПК-4.1.2 Уметь: применять знания теоретических аспектов категорий «риск» и «неопределенность»; классифицировать и различать виды рисков; применять современные методы управления корпоративными финансами для оценки рисков; своевременно выявлять причины возникновения риска; применять технологии принятия управленческих решений; организовывать и проводить контроль выполнения решений; ПК-4.1.3 Владеть: навыками экономического и стратегического анализа для принятия управленческих решений в условиях «риска» и «неопределенности»</p>
<p>ПК-6 Способен</p>	<p>ПК-6.1 Обладает понятиями,</p>	<p>ПК-6.1</p>	<p>ПК-6.1.1 Знать: понятия «риск» и</p>

<p>обеспечивать методическое поддержание и координацию процесса управления рисками</p>	<p>методами и инструментами количественного и качественного анализа рисков</p>		<p>«неопределенность», классификацию рисков; методы количественного и качественного анализа рисков; подходы и методы качественной и количественной оценки рисков;</p> <p>ПК-6.1.2 Уметь: идентифицировать возможные риски; выявлять источники и причины риска; проводить качественный анализ рисков; проводить количественный анализ рисков; управлять инвестиционными проектами в условиях риска;</p> <p>ПК-6.1.3 Владеть: различными методами оценки рисков; практическими навыками применения методов количественной оценки рисков; методами и моделями определения цен основных активов; методами управления различными финансовыми рисками; принятия управленческих решений в условиях неопределенности и риска</p>
--	--	--	--

2. Место учебной дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Принятие решений в условиях неопределенности и риска» относится к элективным дисциплинам.

В структурной форме межпредметные связи изучаемой дисциплины указаны в соответствии с учебным планом образовательной программы по очной форме обучения.

Связь дисциплины «Принятие решений в условиях неопределенности и риска» логически и содержательно связана с такими дисциплинами, как «Корпоративные финансы», «Краткосрочная и долгосрочная финансовая политика», «Методология риск-менеджмента», «Антикризисное управление», «Технологии разработки и принятия управленческих решений», «Стратегический финансовый менеджмент», «Оценка и управление стоимостью бизнеса», «Корпоративная стратегия фирмы», «Анализ финансово-экономической деятельности», «Современный финансовый рынок», «Финансовые инвестиции», «Управление рисками в бизнесе», «Правовое обеспечение финансовой и инвестиционной деятельности предприятия», «Производственная практика: практика по профилю профессиональной деятельности», «Производственная практика: преддипломная практика», «Современные финансовые технологии», «Производственная практика: научно-исследовательская работа».

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

Виды учебной работы	Форма обучения	
	Очная	Очно-заочная
Порядковый номер семестра	4	5
Общая трудоемкость дисциплины всего (в з.е):	3	3
Контактная работа с преподавателем всего (в акад. часах), в том числе:	26	22
Занятия лекционного типа (лекции)	12	10
Занятия семинарского типа (практические занятия, семинары в том числе в форме практической подготовки)	12(6)*	10(6)*
Занятия семинарского типа (лабораторные работы)	-	-
Текущая аттестация	1	1
Консультации (предэкзаменационные)	-	-
Промежуточная аттестация	1	1
Самостоятельная работа всего (в акад. часах), в том числе:	82	86
Форма промежуточной аттестации:		
зачет/ дифференцированный зачет	дифференцированный зачет	дифференцированный зачет
экзамен	-	-
Общая трудоемкость дисциплины (в акад. часах)	108	108

**Практические занятия частично проводятся в форме практической подготовки обучающихся при освоении программы учебной дисциплины, в условиях выполнения обучающимися определенных видов работ, связанных с будущей профессиональной деятельностью и направленных на формирование, закрепление, развитие практических навыков и компетенций по профилю соответствующей образовательной программы.*

4. СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ, СТРУКТУРИРОВАННОЕ ПО ТЕМАМ (РАЗДЕЛАМ)

4.1. Тематическое планирование

Тема 1. Теоретические концепции риска. Определение понятий «риск» и «неопределенность». Теория риска и ее развитие. Система рисков и их классификация.

Тема 2. Оценка рисков. Этапы процесса оценки риска. Подходы к оценке рисков. Качественный подход к оценке рисков. Методы количественной оценки рисков и неопределенности.

Тема 3. Управление рисками

Общие принципы управления рисками. Методы управления рисками. Оценка эффективности методов управления рисками. Методы оценки и покрытия рисков в рамках современных международных концепций.

Тема 4. Инвестиционные риски

Понятие инвестиционного портфеля и цели его формирования. Измерение риска портфеля. Оптимальный портфель. Стратегия управления инвестиционным портфелем.

Тема 5. Финансовые риски

Классификация финансовых рисков. Процентные риски. Кредитные риски. Риск ликвидности. Инфляционный риск. Операционные риски. Валютные риски. Биржевые риски. Риски банкротства.

Тема 6. Модели стратегических управленческих решений

Модель максимизации прибыли. Модель максимизации продаж. Модель максимизации роста. Модель максимизации добавленной стоимости. Модель управленческого поведения.

Тема 7. Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска

Место и значение решений в управлении организацией. Технологии и методы принятия решений. Контроль выполнения решений. Условия риска. Методы оценки риска. Определение компромисса между риском и прибылью. Прогнозирование риска. Условия неопределенности. Методы учета и оценки неопределенности.

4.2. Перечень тем практических/семинарских занятий

№	Название практических /семинарских занятий Вопросы для предварительной подготовки	Виды практических /семинарских занятий: (беседа, обсуждения докладов, диспут, дискуссия, круглый стол, мини-конференция)	Текущий контроль
1.	Теоретические концепции риска 1.Определение понятий «риск» и «неопределенность». 2.Теория риска и ее развитие. 3. Система рисков и их классификация.	беседа - семинар-дискуссия	Индивидуальное и групповое собеседование. Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.
2.	Оценка рисков	беседа	

	<ol style="list-style-type: none"> 1. Этапы процесса оценки риска. 2. Подходы к оценке рисков. 3. Качественный подход к оценке рисков. 4. Методы количественной оценки рисков и неопределенности. 	- семинар-дискуссия	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
3.	<p>Управление рисками</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Общие принципы управления рисками. 2. Методы управления рисками. 3. Оценка эффективности методов управления рисками. 4. Методы оценки и покрытия рисков в рамках современных международных концепций. 	<p>беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
4.	<p>Инвестиционные риски</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Понятие инвестиционного портфеля и цели его формирования. 2. Измерение риска портфеля. 3. Оптимальный портфель. 4. Стратегия управления инвестиционным портфелем. 	<p>беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
5.	<p>Финансовые риски (2)*</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Классификация финансовых рисков. 2. Процентные риски. 3. Кредитные риски. 4. Риск ликвидности. 5. Инфляционный риск. 6. Операционные риски. 7. Валютные риски. 8. Биржевые риски. 9. Риски банкротства 	<p>беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p>
6.	<p>Модели стратегических управленческих решений (2)*</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Модель максимизации прибыли. 2. Модель максимизации продаж. 3. Модель максимизации роста. 4. Модель максимизации добавленной стоимости. 5. Модель управленческого поведения. 	<p>беседа</p> <p>- семинар-дискуссия</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических/семинарских занятий.</p> <p>- кейс-стади</p>
7.	<p>Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска (2)*</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Место и значение решений в управлении организацией. 2. Технологии и методы принятия решений. 3. Контроль выполнения решений. 4. Условия риска. Методы оценки риска. 	<p>- беседа</p> <p>- обсуждения докладов</p>	<p>Индивидуальное и групповое собеседование.</p> <p>Мониторинг результатов практических занятий.</p>

Определение компромисса между риском и прибылью. Прогнозирование риска. Условия неопределенности. Методы учета и оценки неопределенности.	- решение кейс-стади	
---	----------------------	--

*- реализуется в форме практической подготовки

4.3. Самостоятельная работа студента

№	Наименование темы дисциплины	Виды самостоятельной работы
1.	Теоретические концепции риска	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
2.	Оценка рисков	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
3.	Управление рисками	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
4.	Инвестиционные риски	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
5.	Финансовые риски	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
6.	Модели стратегических управленческих решений	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.
7.	Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска	- Самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками. - Подготовка проектов.

Технологии проектного обучения

Информационный проект – проект, направленный на стимулирование учебно-познавательной деятельности студента с выраженной эвристической направленностью (поиск, отбор и систематизация информации об объекте, оформление ее для презентации). Итоговым продуктом проекта может быть письменный реферат, электронный реферат с иллюстрациями, слайд-шоу, мини-фильм и т.д.

Примерные темы *информационных проектов*:

1. Статистический анализ финансово-хозяйственной деятельности кредитных учреждений
2. Характеристика процесса и основных этапов стратегического управления организации.

3. Особенности построения системы стратегического управления организацией и бизнесом.
4. Первоначальная концепция стратегического управления.
5. Проблемы и перспективы использования стратегического управления в отечественных условиях.
6. Стратегический анализ конкурентных преимуществ и потенциала организации.
7. Структура стратегического потенциала организации.
8. Цели и принципы стратегического анализа внутренней среды.
9. Анализ сильных и слабых сторон предприятия.
10. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».

4.4. Распределение часов по темам и видам учебных занятий

Номер раздела, темы дисциплины	Компетенции	Контактная работа		Лекции		Практические занятия Семинары		Самост. работа студентов	
		ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО	ОФО	ОЗФО
ТЕМА 1.	ПК-1; ПК-4; ПК-6	4	4	2	2	2	2	10	12
ТЕМА 2.	ПК-1; ПК-4; ПК-6							12	12
ТЕМА 3.	ПК-1; ПК-4; ПК-6	4	4	2	2	2	2	12	12
ТЕМА 4.	ПК-1; ПК-4; ПК-6	8	4	2	2	2	2(2)*	12	12
ТЕМА 5.	ПК-1; ПК-4; ПК-6			2		2(2)*		12	12
ТЕМА 6.	ПК-1; ПК-4; ПК-6	4	4	2	2	2(2)*	2(2)*	12	14
ТЕМА 7.	ПК-1; ПК-4; ПК-6	4	4	2	2	2(2)*	2(2)*	12	12
Текущая аттестация	ПК-1; ПК-4; ПК-6	1							
Консультации (предэкзаменационные)	ПК-1; ПК-4; ПК-6	-							
Промежуточная аттестация	ПК-1; ПК-4; ПК-6	1							
Всего:		26	22	12	10	12(6)*	10(6)*	82	86

*- реализуется в форме практической подготовки

4.5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Для правильной организации самостоятельной работы необходимо учитывать порядок изучения разделов курса, находящихся в строгой логической последовательности. Поэтому хорошее усвоение одной части дисциплины является предпосылкой для успешного перехода к следующей. Для лучшего запоминания материала целесообразно использовать индивидуальные особенности и разные виды памяти: зрительную, слуховую, ассоциативную. Успешному запоминанию способствует приведение ярких свидетельств и наглядных примеров. Учебный материал должен постоянно повторяться и закрепляться.

Подготовка к практическому (семинарскому) занятию начинается с тщательного ознакомления с условиями предстоящей работы, т. е. с обращения к вопросам семинарских занятий. Определившись с проблемой, следует обратиться к рекомендуемой литературе. При подготовке к практическому (семинарскому) занятию обязательно требуется изучение дополнительной литературы по теме занятия. Без использования нескольких источников информации невозможно проведение дискуссии на занятиях, обоснование собственной позиции, построение аргументации. Если обсуждаемый аспект носит дискуссионный характер, следует изучить существующие точки зрения и выбрать тот подход, который вам кажется наиболее верным. При этом следует учитывать необходимость обязательной аргументации собственной позиции. Во время практических занятий рекомендуется активно участвовать в обсуждении рассматриваемой темы, выступать с подготовленными заранее докладами и презентациями, принимать участие в выполнении практических заданий.

С целью обеспечения успешного обучения магистрант должен готовиться к лекции, поскольку она является важной формой организации учебного процесса: знакомит с новым учебным материалом; разъясняет учебные элементы, трудные для понимания; систематизирует учебный материал; ориентирует в учебном процессе.

Подготовка к лекции заключается в следующем:

- внимательно прочитайте материал предыдущей лекции;
- узнайте тему предстоящей лекции (по тематическому плану);
- ознакомьтесь с учебным материалом по учебным пособиям;
- постарайтесь уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- запишите возможные вопросы, которые вы зададите преподавателю на лекции.

Во время лекции рекомендуется составлять конспект, фиксирующий основные положения лекции и ключевые определения по пройденной теме.

К зачету/экзамену необходимо готовится целенаправленно, регулярно, систематически и с первых дней обучения по дисциплине. Попытки освоить дисциплину в период зачетно-экзаменационной сессии, как правило, показывают не слишком хороший результат. В самом начале учебного курса магистранту следует познакомиться со следующей учебно-методической документацией:

- программой дисциплины;
- перечнем знаний и умений, которыми студент должен овладеть;
- тематическими планами лекций, семинарских занятий;
- контрольными мероприятиями;
- учебными пособиями по дисциплине;
- перечнем зачетных/экзаменационных вопросов.

После этого у магистранта должно сформироваться четкое представление об объеме и характере знаний и умений, которыми надо будет овладеть по дисциплине. Систематическое выполнение учебной работы на лекциях, семинарских занятиях и в процессе самостоятельной работы позволит успешно освоить дисциплину и создать хорошую базу для сдачи зачета/экзамена.

В случае организации учебной работы с использованием дистанционных образовательных технологий занятия проводятся в электронной информационно-образовательной среде института.

5. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

5.1. В освоении учебной дисциплины используются следующие **традиционные образовательные технологии:**

- чтение информационных лекций с использованием доски и видеоматериалов;
- практические/семинарские занятия;
- контрольные опросы;
- консультации;
- самостоятельная работа студентов с учебной литературой и первоисточниками;
- дифференцированный зачет.

5.2. Использование информационных технологий:

- технологии, основанные на использовании ЭИОС института (методические материалы по дисциплине, размещенные на сайте ГСИ);
- Интернет-технологии;
- компьютерные обучающие и контролирующие программы;
- информационные технологии, позволяющие увеличить эффективность преподавания (за счет усиления иллюстративности):
 - *лекция-визуализация* – иллюстративная форма проведения информационных и проблемных лекций;
 - *семинар-презентация* – использование студентами на семинарах специализированных программных средств.

5.3. Активные и интерактивные методы и формы обучения

Из перечня видов: («мозговой штурм», анализ проблемных ситуаций, анализ конкретных ситуаций, инциденты, имитация коллективной профессиональной деятельности, творческая работа, связанная с самопознанием и освоением дисциплины, деловая игра, круглый стол, диспут, дискуссия, мини-конференция и др.) используются следующие:

- *«мозговой штурм»;*
- *диспут* (способ ведения спора, проводимого с целью установления научной истины со ссылками на устоявшиеся письменные авторитетные источники и тщательный анализ аргументов каждой из сторон);
- *творческая самостоятельная работа;*
- *круглый стол;*
- *дискуссия* (как метод, активизирующий процесс обучения: изучения сложной темы, теоретической проблемы) *применяется на семинарах-дискуссиях, где обсуждаются спорные вопросы с выявлением мнений в студенческой группе;*
- *беседа.*

5.4. Технологии проблемного обучения – использование проблемных лекций: к проблемным лекциям относятся лекции по всем темам, рассмотрение проблемных заданий на семинарах.

К проблемным лекциям относятся следующие:

Принятие управленческих решений в условиях неопределенности и риска.

6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДЛЯ ПРОВЕДЕНИЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Контроль качества освоения дисциплины включает в себя текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию обучающихся. Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине проводится в форме дифференцированного зачета.

Конкретный перечень заданий и иных материалов для оценки результатов освоения дисциплины, а также описание показателей и критериев оценивания компетенций приведен в фонде оценочных средств по дисциплине.

6.1. Формы текущего контроля

- индивидуальное и групповое собеседование;
- выполнение тестовых заданий;
- мониторинг результатов практических/семинарских занятий;
- проверка информационных проектов.

6.2. Тестовые задания:

См. приложение – «Банк тестов»

6.3. Форма промежуточного контроля по дисциплине – дифференцированный зачет

Вопросы к дифференцированному зачету:

1. Дайте понятие «управление риском».
2. Назовите принципы управления риском.
3. Какие цели преследует управление риском?
4. Каковы пути снижения рисков?
5. Что такое риск-менеджмент?
6. Что такое хеджирование? Приведите примеры.
7. В каких случаях необходимо самострахование?
8. В чем сущность страхования?
9. Назовите основные этапы процесса управления риском.
10. Каковы основные формы диверсификации рисков?
11. Назовите методы управления риском.
12. Что предполагают методы уклонения от рисков?
13. С помощью каких методов можно оценить эффективность системы управления рисками?
14. Дайте характеристику моделям оценки и покрытия рисков COSO и FERMA.
15. Дайте понятие оценке рисков.
16. С помощью каких показателей можно измерить уровень риска?

17. Каковы задачи качественного анализа рисков?
18. Дайте характеристику качественных методов анализа рисков.
19. В чем заключается количественный анализ рисков?
20. Дайте характеристику SWOT, PEST и GETS-анализа.
21. Назовите основные методы количественного анализа рисков.
22. Перечислите различные подходы к учету факторов риска и неопределенности.
23. В чем состоит главное преимущество метода экспертных оценок?
24. Назовите основные этапы реализации метода Дельфи.
25. В чем суть анализа безубыточности?
26. Что представляет собой метод «дерево решений»?
27. Дайте характеристику имитационного моделирования по методу Монте-Карло.
28. Как производится моделирование рисковых ситуаций и какие методологии можно использовать?
29. Дайте определение понятия «риск».
30. Разъясните понятия «вероятность», «неопределенность», «случайность», «ущерб» применительно к риску.
31. Как связаны между собой риск, вероятность и неопределенность?
32. Назовите виды неопределенностей.
33. Назовите основные источники неопределенности.
34. Какие функции выполняет риск?
35. Кто является субъектом риска?
36. Перечислите виды риска по степени ущерба и по времени возникновения.
37. Чем вызваны систематические риски?
38. Назовите основные теории риска.
39. Дайте понятие инвестиционному портфелю.
40. Дайте характеристику рискам, связанным с инвестированием в портфель ценных бумаг.
41. Каким образом риски инвестиционных проектов могут быть учтены в составе ставки дисконтирования?
42. По каким основным критериям и каким образом классифицируются портфели ценных бумаг?
43. Каким образом в модели Г. Марковица оценивается ожидаемая доходность портфеля?
44. Что такое «ожидаемая доходность» и «риск» отдельной акции портфеля в модели Г. Марковица?
45. Назовите виды инвестиционных рисков и дайте их характеристику.
46. Какой показатель служит для измерения рыночного риска?
47. В чем заключается смысл понятия «граница эффективности», используемого в портфельном анализе?
48. Что является главной целью формирования инвестиционного портфеля?
49. Какова экономическая сущность инвестиций и как связан процесс инвестирования с оценкой рисков?
50. Определите характеристики критериев оценки эффективности инвестиционных проектов: чистая приведенная стоимость NPV, эффективная ставка (внутренняя эффективность) IRR, срок окупаемости P_b, норма (индекс) рентабельности инвестиционного проекта H.
51. Что представляют собой финансовые риски, каковы их виды и особенности?
52. Приведите классификацию финансовых рисков по различным признакам.
53. Дайте характеристику валютных рисков.
54. Дайте определение несостоятельности (банкротства).

55. Перечислите модели риска банкротства.
56. Дайте понятие кредитного риска.
57. От каких факторов зависит степень кредитного риска?
58. Назовите методы управления кредитным риском.
59. Что понимается под процентным риском?
60. Как классифицируется процентный риск по источникам возникновения?
61. Что такое дюрация?
62. Чем отличается риск рыночной ликвидности от риска балансовой ликвидности?
63. Назовите источники возникновения риска неплатежеспособности.
64. Перечислите источники возникновения операционного риска.
65. Почему принятие решений рассматривается как основа любого процесса управления в организации?
66. Как могут классифицироваться решения?
67. Перечислите последовательность действий при принятии решений.
68. Определите четыре модели принятия решений в системе руководитель-подчиненные.
69. Дайте понятие контролю.
70. Какими факторами определяется необходимость контроля?
71. Назовите основные виды контроля.
72. Как связаны процесс принятия решений и контроль?
73. Какими свойствами обладает эффективная система контроля?
74. Как производится оценка производственных показателей?

7. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

7.1. Рекомендуемая литература

Основная литература

Зуб, А. Т. Принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 332 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-06006-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511109>

Методы принятия управленческих решений : учебное пособие для вузов / П. В. Иванов [и др.] ; под редакцией П. В. Иванова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 351 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16409-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/530956>

Филинов-Чернышев, Н. Б. Разработка и принятие управленческих решений : учебник и практикум для вузов / Н. Б. Филинов-Чернышев. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 324 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03558-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/512226>

Дополнительная литература

Кравченко, Т. К. Системы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / Т. К. Кравченко, Д. В. Исаев. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 292 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8563-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489756>

Набатова, Д. С. Математические и инструментальные методы поддержки принятия решений : учебник и практикум для вузов / Д. С. Набатова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 292 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-02699-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511200>

Северцев, Н. А. Исследование операций: принципы принятия решений и обеспечение безопасности : учебное пособие для вузов / Н. А. Северцев, А. Н. Катулев ; под редакцией П. С. Краснощекова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 319 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-07581-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт : [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/515369>

Управление проектами : фундаментальный курс : учебник / А. В. Алешин [и др.] ; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2022. — 800 с. : ил., табл. — (Учебники Высшей школы экономики). — ISBN 978-5-7598-2313-1. — Текст : электронный // Университетская библиотека ONLINE : [сайт]. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=699578>

Периодическая литература (библиотека ГСИ)

1. Гуманитарные науки и образование
2. Научное обозрение. Серия 2. Гуманитарные исследования
3. Информатизация и связь.
4. Проблемы управления.
5. Российский журнал менеджмента.
6. Системный администратор.
7. Актуальные проблемы экономики и менеджмента (доступный архив: 2019–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/98831.html>.
8. Вестник Российского университета дружбы народов. Серия Экономика (доступный архив: 2011–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/32735.html>.
9. Вестник Ростовского государственного экономического университета (РИНХ) (доступный архив: 2014–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/61941.html>.
10. Вестник Сибирского института бизнеса и информационных технологий (доступный архив: 2019–2020). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/102212.html>.
11. Стратегии бизнеса (доступный архив: 2020–2021). – URL: <https://www.iprbookshop.ru/106278.html>.

7.2. Электронные образовательные и информационные ресурсы

1. Электронно-библиотечная система «Университетская библиотека онлайн» - [www/biblioclub.ru](http://www.biblioclub.ru)
2. Электронно-библиотечная система «ЮРАЙТ» - <https://urait.ru/>

7.3. Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Информационно-справочные системы

1. «Система КонсультантПлюс» – компьютерная справочная правовая система - <http://www.consultant.ru/>
2. «Гарант» – справочно-правовая система по законодательству Российской Федерации - <http://www.garant.ru/>
3. Единое окно доступа к образовательным ресурсам. - <http://window.edu.ru/>
4. Национальная информационно-аналитическая система Российский индекс научного цитирования (РИНЦ). - <https://www.elibrary.ru>
5. Федеральный портал «Российское образование» - <http://www.edu.ru/>

Профессиональные базы данных

1. Научная электронная библиотека eLibrary.ru - Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)
2. Открытый портал информационных ресурсов (научных статей, сборников работ и монографий по различным направлениям наук) https://elibrary.ru/project_risc.asp
3. База данных научных журналов на русском и английском языке ScienceDirect
4. Открытый доступ к метаданным научных статей по различным направлениям наук поиск рецензируемых журналов, статей, глав книг и контента открытого доступа <http://www.sciencedirect.com/>
5. Информационный центр «Библиотека имени К. Д. Ушинского» РАО Научная педагогическая библиотека <http://gnpbu.ru/>
6. Федеральный портал «Российское образование» <http://www.edu.ru/>
7. Бесплатная электронная библиотека онлайн «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» <http://window.edu.ru/>
8. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов Научно-практические и методические материалы <http://school-collection.edu.ru/>
9. Единый реестр российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных, в том числе свободно распространяемых, доступен по ссылке Reestr-Minsvyaz.ru
10. Библиотека программиста <https://proglib.io>
11. Сообщество IT-Специалистов <https://habr.com/ru/>
12. Сеть разработчиков Microsoft <https://msdn.microsoft.com/ru-ru/>

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

1. Министерство образования и науки Российской Федерации. 100% доступ - <http://минобрнауки.рф/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки. 100% доступ - <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Федеральный портал «Российское образование». 100% доступ - <http://www.edu.ru/>

5. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. 100% доступ - <http://fcior.edu.ru/>
6. Электронно-библиотечная система, содержащая полнотекстовые учебники, учебные пособия, монографии и журналы в электронном виде 5100 изданий открытого доступа. 100% доступ - <http://bibliorossica.com/>
7. Федеральная служба государственной статистики. 100% доступ - <http://www.gks.ru>

8. Программное обеспечение, используемое при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Операционная система Windows 10, Microsoft office, Интернет-браузер Яндекс.браузер
Антивирус Windows Defender (входит в состав операционной системы Microsoft Windows)

Программное обеспечение отечественного производства

INDIGO
Яндекс.Браузер

Свободно распространяемое программное обеспечение

Adobe Reader для Windows
Архиватор HaoZip

9. Материально-техническое обеспечение, необходимое для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Для проведения учебных занятий используются учебные аудитории, оснащенные оборудованием и техническими средствами обучения: специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям; персональные компьютеры, с доступом к сети Интернет, переносная аудио и видеоаппаратура (проектор, экран, персональный компьютер или ноутбук с необходимым программным обеспечением для тематических иллюстраций и демонстраций, соответствующих программе дисциплины), мультимедийное оборудование, интерактивная доска.

Для самостоятельной работы обучающихся используются помещения, оснащенные компьютерной техникой: персональные компьютеры с доступом к сети Интернет и ЭИОС института, принтеры; специализированной мебелью, отвечающей всем установленным нормам и требованиям.

Для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья институтом могут быть представлены специализированные средства обучения, в том числе технические средства коллективного и индивидуального пользования.

10. Методические рекомендации по обучению лиц с ограниченными возможностями здоровья

Профессорско-педагогический состав знакомится с психолого-физиологическими особенностями обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, индивидуальными программами реабилитации инвалидов (при наличии). При необходимости осуществляется дополнительная поддержка преподавания тьюторами, психологами, социальными работниками, прошедшими подготовку ассистентами.

В соответствии с методическими рекомендациями Минобрнауки РФ (утв. 8 апреля 2014 г. N АК-44/05вн) в курсе предполагается использовать социально-активные и рефлексивные методы обучения, технологии социокультурной реабилитации с целью оказания помощи в установлении полноценных межличностных отношений с другими студентами, создании комфортного психологического климата в студенческой группе. Подбор и разработка учебных материалов производится с учетом предоставления материала в различных формах: аудиальной, визуальной, с использованием специальных технических средств и информационных систем.

Освоение дисциплины лицами с ОВЗ осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения (персонального и коллективного использования). Материально-техническое обеспечение предусматривает приспособление аудиторий к нуждам лиц с ОВЗ.

Форма проведения аттестации для студентов-инвалидов устанавливается с учетом индивидуальных психофизических особенностей. Для студентов с ОВЗ предусматривается доступная форма предоставления заданий оценочных средств, а именно:

- в печатной или электронной форме (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- в печатной форме или электронной форме с увеличенным шрифтом и контрастностью (для лиц с нарушениями слуха, речи, зрения);
- методом чтения ассистентом задания вслух (для лиц с нарушениями зрения).

Студентам с инвалидностью увеличивается время на подготовку ответов на контрольные вопросы. Для таких студентов предусматривается доступная форма предоставления ответов на задания, а именно:

- письменно на бумаге или набором ответов на компьютере (для лиц с нарушениями слуха, речи);
- выбором ответа из возможных вариантов с использованием услуг ассистента (для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата);
- устно (для лиц с нарушениями зрения, опорно-двигательного аппарата).

При необходимости для обучающихся с инвалидностью процедура оценивания результатов обучения может проводиться в несколько этапов.

«БАНК ТЕСТОВ»

1. Наиболее удачное определение управленческого решения - это:

- a) инструмент управленческой деятельности;
- b) продукт управленческой деятельности;
- c) выбранный (утвержденный) вариант управленческих действий
- d) форма воздействия субъекта на объект;
- e) управленческий документ.

2. Организационные свойства управленческого решения - это:

- a) плановость;
- b) последовательность;
- c) целенаправленность;
- d) правомерность.

3. Классификация решений – это:

- a) ранжирование решений;
- b) оценка качества решений;
- c) группировка решений по каким-либо признакам;
- d) структуризация решений.

4. Где формируется качество решения?

- a) на стадии реализации;
- b) на стадии разработки;
- c) на всех стадиях;
- d) на стадии утверждения.

5. Где формируется эффективность решения?

- a) на стадии утверждения;
- b) на стадии реализации;
- c) на стадии разработки;
- d) на всех стадиях.

6. Правильная (логическая) последовательность реализации элементов управленческого процесса - это:

- a) управленческие действия;

- b) управленческая ситуация;
- c) управленческое решение;
- d) управленческие функции.

7. Управленческие действия, выполненные на стадии анализа ситуации - это:

- a) формулировка проблемы;
- b) сбор информации;
- c) сопоставление вариантов решения;
- d) сравнение фактических параметров организации с плановыми.
- e) дерево целей.

8. Управленческие действия, выполняемые на стадии идентификации проблемы - это:

- a) определение сроков выполнения решения;
- b) выявление несоответствия между желаемым и фактическим состоянием организации;
- c) определение состава исполнителей решения;
- d) количественная характеристика резкого ухудшения динамики показателей организации.

9. Действия, выполняемые на стадии управления реализацией решения - это:

- a) сбор информации;
- b) распределение обязанностей между исполнителями;
- c) сравнение фактических результатов решения с запланированными;
- d) распределение ресурсов по срокам выполнения решения.

10. Действия, выполняемые на стадии оценки результатов решения - это:

- a) определение показателей для сравнения альтернативных вариантов;
- b) сравнение фактических сроков реализации решения с запланированными;
- c) мотивация исполнителей решения;
- d) определение фактического объема израсходованных ресурсов.

11. Установите правильную последовательность стадий моделирования решений:

- a) построение математической модели;
- b) формирование дела моделирования;
- c) определение состава факторов, влияющих на ситуацию;
- d) определение степени влияния факторов на ситуацию;
- e) корректировка, обновление модели;
- f) проверка адекватности модели и найденного решения.

12. Признаки неопределенности - это:

- a) вероятностный характер развития ситуации;
- b) неполнота информации о ситуации;
- c) избыток информации;
- d) высокая изменчивость ситуации.

13. Признаки риска - это:

- a) слабая мотивация принятия, реализации решения;
- b) вероятность положительных отклонений результата решения;
- c) несовершенство контроля реализации решения;
- d) вероятность отрицательных отклонений результата решения.

14. Возможные способы преодоления неопределенности - это:

- a) совершенствование организации выполнения решения;
- b) повышение полноты информации;
- c) увеличение количества вариантов решения;
- d) повышение достоверности информации;
- e) ориентация на прошлый опыт.

15. Определите характер соотношения риска и неопределенности:

- a) риск может быть причиной неопределенности;
- b) неопределенность может быть причиной риска;
- c) между этими явлениями нет связи;
- d) риск и неопределенность – идентичные понятия.

16. Чистые риски - это:

- a) инфляционный;
- b) природный;
- c) транспортный;
- d) валютный.

17. Спекулятивные риски - это:

- a) экологический;
- b) инновационный;
- c) производственный;
- d) селективный.

18. Инвестиционные риски - это:

- a) торговый;
- b) риск ликвидности;
- c) производственный;
- d) кредитный.

19. Финансовые риски - это:

- a) селективный;
- b) торговый;
- c) инвестиционный;
- d) транспортный.

20. Коммерческие риски - это:

- a) транспортный;
- b) торговый;
- c) политический;
- d) системный.

21. Оптимальное значение коэффициента риска - это:

- a) 0,1;
- b) 0,5;

- c) 0,3;
- d) 0,7.

22. Критическое значение коэффициента риска - это:

- a) 0,3;
- b) 1;
- c) 0,7;
- d) 0,5;

23. Установите правильную последовательность уровней риска по степени возрастания потерь:

- a) катастрофический;
- b) нулевой;
- c) критический;
- d) допустимый.

24. Риск – это вероятностная категория?

25. Региональный и отраслевой риск – это финансовые риски?

26. Признак чистых рисков - это:

- a) вероятность ухудшения рыночной конъюнктуры;
- b) вероятность возникновения отрицательного или нулевого результата;
- c) вероятность роста цен на готовую продукцию;
- d) вероятность расширения рыночного пространства организации.

27. Признаки спекулятивных рисков - это:

- a) вероятность ухудшения условий снабжения;
- b) вероятность снижения дохода;
- c) вероятность освоения новых рынков;
- d) вероятность получения дополнительного дохода.

28. Методы диверсификации рисков - это:

- a) установление предельного уровня ресурсоемкости риска;
- b) вложение средств в крупные, средние, малые предприятия;
- c) использование залоговых операций;
- d) дублирование поставщиков.

29. Методы лимитирования рисков - это:

- a) ориентация на максимальную прибыль;
- b) установление предельного уровня финансовой ресурсоемкости решения;
- c) ориентация на среднюю прибыль;
- d) установление предельного уровня материальной ресурсоемкости решения.

30. Методы диверсификации рисков - это:

- a) повышенное качество контроля;
- b) вложения инвестиций в различные виды хозяйственной деятельности;
- c) использование гарантий выше стоящих органов;

d) увеличение количества рынков сбыта.

31. Административные способы управления риском - это:

- a) ориентация на среднюю норму прибыли;
- b) повышение качества контроля принятия, реализации решения;
- c) использование залоговых операций;
- d) повышение качества экспертизы.

32. Экономические способы управления риском - это:

- a) использование залоговых операций;
- b) увеличение количества вариантов решения;
- c) ориентация на среднюю норму прибыли;
- d) совершенствование контроля.

33. Инструменты компенсации потерь от рисков - это:

- a) залоговые операции;
- b) заключение договоров со страховыми организациями;
- c) создание резервных фондов;
- d) лимитирование рисков.

34. Цель управления рисками - это:

- a) повышение конкурентоспособности организации;
- b) снижение размера возможных потерь;
- c) расширение связей с поставщиками;
- d) компенсация возможного ущерба.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

Примерные задания в форме практической подготовки

Задание 1.

Необходимо определить степень согласованности мнения пяти экспертов, результаты ранжирования которыми семи объектов приведены в таблице. Для определения степени согласованности используется специальная мера – коэффициент конкордации Кендалла (от лат. concordare – привести в соответствие, упорядочить). Данные для оценки согласованности мнений пяти экспертов.

№ объекта экспертизы	Оценка эксперта					Сумма рангов	Отклонение от среднего	Квадрат отклонения
	1	2	3	4	5			
1.	4	6	4	4	3	21	1	1
2.	3	3	2	3	4	15	-5	25
3.	2	2	1	2	2	9	-11	121
4.	6	5	6	5	6	28	8	64
5.	1	1	3	1	1	7	-13	169
6.	5	4	5	6	5	25	5	25
7.	8	7	7	7	7	35	15	225

Задание 2. По исходным данным о деятельности двух предприятий (таблица 1) установить, какому риску подвергаются эти предприятия и у кого из них возможны большие расходы.

Показатели	Ед. измерения	Значение
Постоянные годовые расходы предприятия	тыс.руб.	600
Переменные расходы от годового объема продаж:		
предприятие «Агат»;	%	13
предприятие «Сапфир».	%	24
Запланированный объем продаж на год	тыс.руб.	720
Возможное снижение спроса на продукцию каждого предприятия	%	15

Задание 3.

1. На реализацию инновационного проекта влияют два фактора: квалификация персонала и точность работы оборудования. Ошибки персонала совершаются в среднем 3 на каждые 100 операций, при этом средний ущерб составляет 15 тыс.руб. Сбои работы оборудования в среднем происходят 12 раз на каждые 1000 ч работы, что обходится компании в среднем в 25 тыс.руб. Оценить риски реализации инвестиционного проекта.

2. Провести оценку риска двух инвестиционных проектов. Первый с вероятностью 0,7 обеспечивает прибыль 250 тыс. руб., однако с вероятностью 0,3 можно потерять 30 тыс. руб. Для второго проекта с вероятностью 0,6 можно получить прибыль 280 тыс. руб. и с вероятностью 0,4 потерять 40,0 тыс. руб. Какой проект выбрать?

3. Для реализации инновационного проекта необходимо обеспечение нового производственного процесса сырьем, электроэнергией и комплектующими. Надежность поставщика сырья (вероятность своевременной поставки качественного сырья) оценивается в 95%, поставщика комплектующих - 90%, надежность работы электростанции - 97%. Оценить степень риск проявляющегося в области материально-технического снабжения инновационного проекта.

Задание 4.

Предприятие заключило со страховой компанией договор страхования имущества от пожара – огневых рисков. Балансовая стоимость имущества составила 500 млн. руб., а страховая сумма – 300 млн. руб. В результате пожара имуществу предприятия нанесен ущерб в размере 300 млн. руб. Размер тарифной ставки составляет 0,8 % страховой суммы. Рассчитать размер страхового взноса (страховой премии) и страхового возмещения.

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

Кейс-задачи

Задача 1.

Определите, какие из перечисленных целей являются стратегическими, а какие финансовыми. Соответствуют ли эти цели требованиям, предъявляемым к формулировке целей?

1. Увеличить долю фирмы на рынке с 5% до 10% в течение трех лет.
2. Обеспечить рост выручки на 5%.
3. Обеспечить повышение качества продукции в течение года.
4. Повысить репутацию фирмы среди клиентов.
5. Повысить конкурентоспособность фирмы.
6. Добиться 100% уровня удовлетворения запросов клиентов.
7. Расширить номенклатуру продукции.
8. Добиться лидерства в области технологий и инноваций.
9. Снизить издержки по сравнению с основными конкурентами.
10. Увеличить прибыль на вложенный капитал.

Задача 2.

На предприятии выделены шесть потенциальных стратегических зон хозяйствования или видов бизнеса. Экономическая характеристика каждой из них представлена в таблице.

Сопоставьте и оцените рассматриваемые стратегические зоны хозяйствования

Сделайте выбор перспективных стратегических зон хозяйствования и дайте стратегические рекомендации предприятию.

Показатели	Стратегические зоны хозяйствования					
	1	2	3	4	5	6
Рост рынка, %	12	20	2	15	7	5
Относительная доля на рынке	2	0,2	1,8	30	2,2	0,7
Объем реализации, 410тыс. д.е.	20	8	50	30	45	5
Покрытие затрат, тыс. д.е.	10	4	20	3	15	1

Прибыль, тыс. д.е.	5	2	10	2	10	1
-----------------------	---	---	----	---	----	---

Задача 3. Проведение SWOT-анализа

1. Провести SWOT-анализ коммерческой организации «Х» и заполнить модифицированную матрицу OSWT. В матрице OSWT положительное влияние фактора обозначается знаком плюс, отрицательное влияние знаком – минус, факторы, которые оказывают как положительное, так и отрицательное влияние обозначаются знаком “+/-“, а нейтральное влияние знаком – “0”.

2. Определить, какие общие факторы влияют на деятельность коммерческой организации Х; какие из них являются существенными в настоящее время, а какие в будущем; какие из них влияют на деятельность фирмы положительно, а какие отрицательно.

3. Составьте аналитическое заключение.

Задача 4. Проведение конкурентного анализа. Последней ступенью ситуационного анализа является идентификация всех важных стратегических подходов, которые должны сформировать план действий коммерческой организации.

Поэтому необходимо:

1. Оценить стратегические преимущества фирмы по сравнению с ее основными конкурентами и заполнить таблицу. При этом существует следующая шкала рейтинга: слабейший - 1, сильнейший - 10, в скобках для компании и ее соперников укажите произведение веса на рейтинговую оценку.

2. Заполнить форму представления результатов ситуационного анализа и ответить на следующие вопросы:

- адекватна ли существующая стратегия движущим силам в отрасли?
- как тесно существующая стратегия связана с будущими отраслевыми факторами успеха?
- насколько хороша защита существующей стратегии от пяти конкурентных сил в будущем, а не сейчас и в прошлом?
- способна ли существующая стратегия адекватно защитить компанию от внешних угроз и внутренних слабостей?
- должна ли компания опасаться конкурентных атак от одного или более конкурентов?
- нужны ли дополнительные действия для улучшения стоимостной позиции компании, накопления положительных возможностей или улучшения ее конкурентной позиции?

3. Составить аналитическое заключение относительно конкурентной позиции коммерческой организации. Описать главные стратегические проблемы, которые организация должна учесть при стратегическом выборе.