

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Колесникова Екатерина Дмитриевна
Должность: Ректор СГТИ
Дата подписания: 18.11.2021 17:23:25
Уникальный программный ключ:
5791137b901a6c3af2d817b8857e6e401d04e619c4a6b79ca694e



**ЧАСТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СРЕДНЕ-РУССКИЙ ГУМАНИТАРНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ»**

УТВЕРЖДАЮ
Заведующий кафедрой экономики
и управления

/Садченкова Ю.П./
«29» октября 2021 г.

Кафедра экономики и управления

Рабочая программа учебной дисциплины

СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ, ПРОЕКТИРОВАНИЕ И ПЛАНИРОВАНИЕ

Направление подготовки
38.04.01 Экономика

Направленность (профиль) подготовки
Финансы, инвестиции, банки

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
Заочная

Составитель программы:
Садченкова Ю.П.,
к.э.н., доцент кафедры экономики и управления

СОДЕРЖАНИЕ

1. Аннотация к дисциплине
2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
- 3.1. Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
- 4.1. Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)
- 4.2. Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование»
- 6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал
- 6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и(или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся
- 6.5. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины
8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины
9. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы.
- 10.1. Лицензионное программное обеспечение
- 10.2. Электронно-библиотечная система
- 10.3. Современные профессиональные баз данных
- 10.4. Информационные справочные системы
11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
12. Лист регистрации изменений

1. Аннотация к дисциплине

Рабочая программа дисциплины «Стратегический анализ, проектирование и планирование» Стратегический анализ, проектирование и планирование» составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 11 августа 2020 г. № 939.

Рабочая программа содержит обязательные для изучения темы по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование». Дисциплина дает целостное представление о системе стратегического управления организацией в разрезе таких его аспектов как анализ, планирование и проектирование.

Место дисциплины в структуре основной профессиональной образовательной программы

Настоящая дисциплина включена в часть, формируемую участниками образовательных отношений, Блока1 учебных планов по направлению подготовки 38.04.01 Экономика, уровень магистратуры.

Дисциплина изучается на 2 курсе, в 3 семестре для заочной формы обучения, форма контроля - зачет.

Цель изучения дисциплины:

сформировать у обучающихся комплекс теоретических, методологических, методических, информационных и организационных основ стратегического анализа, планирования и проектирования на уровне предприятия (фирмы).

Задачи:

- изучение основных понятий, концепций и моделей стратегического анализа, планирования и проектирования;
- ознакомление с современными подходами и тенденциями стратегического управления фирмой,
- освоение методологических и методических основ стратегического анализа и проектирования;
- изучение моделей стратегического выбора;
- формирование навыков работы с инструментарием стратегического управления.

Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины:

УК-2. Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла.

ПК-2. способность осуществлять консультирование клиентов по составлению финансовых планов и реализации инвестиционной деятельности.

ПК-4. способность обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований.

2. Перечень планируемых результатов обучения, соотнесенных с планируемыми результатами освоения основной профессиональной образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование компетенций, предусмотренных ФГОС ВО по направлению подготовки 38.04.01 Экономика (уровень магистратуры) и на основе профессионального стандарта «Специалист по финансовому консультированию», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 марта 2015 г. № 167н, соотнесенного с федеральным государственным образовательным стандартом по указанному направлению подготовки.

Код компетенции	Результаты освоения ОПОП (содержание компетенций)	Индикаторы достижения компетенций	Формы образовательной деятельности, способствующие формированию и
-----------------	---	-----------------------------------	---

			развитию компетенции
УК-2	Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	УК-2.1. Знает сущность и основной инструментарий управления проектами; УК-2.2. Умеет выбирать необходимые инструменты стратегического анализа и проектирования применительно к конкретной ситуации; УК-2.3 Владеет навыками применения на практике инструментов стратегического анализа, планирования и проектирования	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>
ПК-2	Способен осуществлять консультирование клиентов по составлению финансовых планов и реализации инвестиционной деятельности	ПК-2.1. Знает сущность и значение инвестиционной деятельности организации. ПК-2.2. Знает основные виды финансовых планов организации. ПК-2.3. Знает особенности отдельных этапов инвестиционного проектирования ПК-2.4. Умеет разрабатывать отдельные разделы финансовых планов. ПК-2.5. Владеет современными программными продуктами в области финансового планирования и инвестиционной деятельности предприятия.	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>
ПК-4	Способен обобщать и критически оценивать результаты, полученные отечественными и зарубежными исследователями, выявлять перспективные направления, составлять программу исследований	ПК-4.1. Знает результаты финансово-экономического анализа на различных уровнях хозяйствования, полученные отечественными и зарубежными исследователями ПК-4.2. Знает перспективные направления исследований на различных уровнях хозяйствования. ПК-4.3. Знает теоретические и методические основы анализа и интерпретации экономических результатов в соответствии с разработанной программой. ПК-4.4. Владеет навыками разработки отдельных этапов программы исследований. ПК-4.5. Владеет современными технологиями и методами анализа базы данных	<u>Контактная работа:</u> Лекции Практические занятия <u>Самостоятельная работа</u>

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

3.1 Объем дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов
	заочная форма обучения
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (всего)	8
Аудиторная работа (всего):	8
в том числе:	
Лекции	4
семинары, практические занятия	4
лабораторные работы	
Контроль	4
Внеаудиторная работа (всего):	
в том числе:	
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	96
Вид промежуточной аттестации обучающегося - зачет	+

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

4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для заочной формы обучения

№ п/п	Раздел (тема) дисциплины	Семестр	Виды учебной работы, включая самостоятельную работу студентов и трудоемкость (в часах)						Вид оценочного средства текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации (по семестрам)	
			Всего	Из них аудиторные занятия			Самостоятельная работа	Контрольная работа		Курсовая работа
				Лекции	Лабораторный практикум	Практические занятия /семинары				
1	Понятие стратегии. История становления и развития стратегического планирования. Этапы формирования стратегического плана	3	8				8			Коллоквиум
2	Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия	3	8	1			7			Опрос
3	Содержание и принципы проведения стратегического анализа	3	8			1	7			Опрос
4	Анализ внешней деловой окружающей среды	3	8				8			Коллоквиум
5	Анализ специфической (ближней) окружающей среды	3	8				8			Опрос
6	Анализ ресурсного потенциала	3	8	1			7			Коллоквиум

	предприятия (внутренних возможностей)								
7	Основные методы стратегического анализа	3	9			1	8		Опрос
8	Определение миссии предприятия	3	7				7		Коллоквиум
9	Ценности высшего руководства и организационная культура	3	7				7		Опрос
10	Определение целей развития предприятия	3	8	1			7		Коллоквиум
11	Учет цикличности развития экономических систем в стратегическом анализе и при целеполагании	3	9			1	8		Опрос
12	Модели стратегического выбора и проектирования	3	8	1			7		Коллоквиум
13	Анализ подходов к портфельному выбору и проектированию	3	8			1	7		Опрос
	Зачет	3	4						
	ИТОГО	3	108	4		4	96		

4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам

Тема 1. Понятие стратегии. История становления и развития стратегического планирования. Этапы формирования стратегического плана

Содержание лекционного курса

История становления и развития стратегического планирования как самостоятельного направления экономической науки.

Предпосылки развития стратегического планирования на российских предприятиях.

Стратегическое планирование: сущность, основные понятия и определения.

Особенности стратегических решений.

Понятие стратегии развития предприятия. Отличительные особенности стратегии по И. Ансоффу и Г. Минцбергу. Процесс реализации стратегии.

Модель Гарвардской школы бизнеса.

Методологические принципы стратегического планирования.

Модель формирования стратегического плана И. Ансоффа.

Схема формирования стратегического плана по Г. Стейнеру.

Контур стратегического планирования. Этапы формирования стратегического плана предприятия.

Содержание практических занятий

1. Понятие стратегии развития предприятия. Отличительные особенности стратегии по И. Ансоффу и Г. Минцбергу

2. Контур стратегического планирования. Этапы формирования стратегического плана предприятия.

Тема 2. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия (Выработка стратегии развития предприятия)

Содержание лекционного курса

Подход к выработке стратегии предприятия Б. Ричардсона и Р. Ричардсона.

Корпоративное планирование. Итеративное планирование. Интуитивное планирование. Хаотическое планирование.

Анализ школ стратегического планирования: школа дизайна; школа планирования; школа позиционирования; школа предпринимательства; когнитивная школа; школа обучения; школа власти; школа культуры; школа внешней среды; школа конфигурации.

Типы стратегий по Г. Минцбергу. Стили стратегического управления («плановый», «антрепренерский», «идеологический», «парашют», «процесс», «разъединение», «консенсус», «вынуждение»).

Типы стратегий по Р. Майлсу и С. Сноу. Стили стратегического управления: «защитники», «наступающие», «аналитики», «реактивщики».

Процедуры выработки плановых решений – планирование «снизу-вверх», «сверху-вниз», интерактивное планирование.

Содержание практических занятий

1. Анализ школ стратегического планирования
2. Процедуры выработки плановых решений

Тема 3. Содержание и принципы проведения стратегического анализа

Содержание лекционного курса

Определение и суть стратегического анализа.

Методологические принципы организации стратегического анализа.

Процедура проведения стратегического анализа по Г. Киперману.

Методы управленческого анализа.

Классификация проблем предприятия: сущностные, социокультурные, ситуационные.

Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер его деятельности. Конкурентные преимущества предприятия. Определение области стратегических возможностей.

Стратегические проблемы предприятия.

Содержание практических занятий

1. Методологические принципы организации стратегического анализа.
2. Стратегические проблемы предприятия.

Тема 4. Анализ внешней деловой окружающей среды

Содержание лекционного курса

Понятие внешней деловой окружающей среды.

Основные составляющие внешней среды. Цели анализа внешней среды. Методы реагирования на изменения внешней среды. Основные типы внешнего окружения.

Анализ динамизма и сложности внешней деловой окружающей среды. Неопределенность внешней среды.

Анализ общей (дальней) окружающей среды (макроокружения). Система PEST (экономические, социальные, политические и технологические прогнозы).

Экономическая среда. Циклы деловой активности. Государственная экономическая политика. Прогнозы экономической среды.

Социополитическая среда. Законодательная база государства. Прогнозы политической обстановки. Государственное регулирование национальной экономики. Социокультурные факторы, воздействующие на эффективность функционирования предприятия.

Технологическая среда. Цели научно-технического прогноза. Характеристики, используемые при проведении технологического анализа и составлении прогноза общей (дальней) окружающей среды.

Методы прогнозирования, применяемые при анализе общей деловой окружающей среды.

Содержание практических занятий

1. Анализ динамизма и сложности внешней деловой окружающей среды.
2. Социокультурные факторы, воздействующие на эффективность функционирования предприятия.

Тема 5. Анализ специфической (ближней) окружающей среды

Содержание лекционного курса

Структура специфической (ближней) окружающей среды (рыночного окружения (микросреды)).

Изучение производственных трендов. Производственный прогноз. Изучение и прогнозирование структурных сдвигов в экономике. Анализ цикла отраслевого развития. Основные показатели анализа отрасли.

Конкурентный анализ специфической окружающей среды.

Структурный анализ конкурентного окружения. Пять сил конкуренции по М. Портеру. Угроза появления новых конкурентов. Конкуренция товаров-заменителей. Возможности потребителей. Власть поставщиков. Соперничество между действующими конкурентами.

Понятие стратегических групп. Определение конкурентных позиций (анализ стратегических групп). Показатели, используемые при анализе стратегических групп.

Анализ структуры рынка (позиций на рынке). Доля рынка.

Содержание практических занятий

1. Конкурентный анализ специфической окружающей среды.
2. Определение конкурентных позиций (анализ стратегических групп).

Тема 6. Анализ ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей)

Содержание лекционного курса

Определение ресурсного потенциала.

Анализ ресурсного потенциала предприятия.

Система ценностей (цепочка ценностей по М. Портеру).

Принципы создания конкурентных преимуществ.

Основные этапы хозяйственной деятельности, создающие главные ценности.

Оценка ресурсов и эффективности предприятия (физические, человеческие, финансовые ресурсы, нематериальные активы). Продуктивность ресурсов. Эффективность ресурсов.

Финансовый анализ деятельности предприятия. Анализ ликвидности. Анализ деятельности. Анализ структуры капитала. Анализ рентабельности. Анализ рыночной активности.

Последовательность анализа финансовой деятельности предприятия.

Совместимость показателей, применяемых при различных подходах к финансовому анализу деятельности предприятия.

Сравнительный анализ ресурсного потенциала предприятия. Исторический анализ предприятия. Сравнение с отраслевыми нормативами. Использование «кривой опыта».

Система контроля. База стратегических данных.

Методические подходы к анализу ресурсного потенциала российских предприятий.

Анализ основных технико-экономических показателей.

Анализ производственной программы предприятия и её рентабельности.

Анализ имущественного комплекса.

Стратегический потенциал предприятия.

Содержание практических занятий

1. Оценка ресурсов и эффективности предприятия. Продуктивность ресурсов. Эффективность ресурсов.
2. Стратегический потенциал предприятия.

Тема 7. Основные методы стратегического анализа

Содержание лекционного курса

Портфельный анализ – сущность и цели.

Понятие, суть и основные цели проведения SWOT-анализа. Процедура проведения SWOT-анализа.

Оценка возможностей и угроз, исходящих из внешней окружающей среды предприятия. Идентификация. Определение силы (мощности) конкретных возможностей и угроз. Оценка вероятности возникновения конкретных возможностей и угроз. Классификация конкретных возможностей и угроз, определяемых внешней окружающей средой.

Оценка силы и слабостей, определяемых ресурсным потенциалом предприятия. Оценка собственно ресурсного потенциала. Оценка операционного потенциала. Подход Г. Гринли к оценке операционного потенциала. Маркетинг. НИОКР. Производство. Финансы (финансовая структура капитала). Персонал. Оценка управленческого потенциала. Управленческий профиль предприятия по И. Ансоффу.

Анализ конкурентного окружения.

Классификация конкурентной силы по Ф. Котлеру.

Модель PIMS (воздействие маркетинговой стратегии на прибыль).

Содержание практических занятий

1. Оценка вероятности возникновения конкретных возможностей и угроз.
2. Анализ конкурентного окружения.

Тема 8. Определение миссии предприятия

Содержание лекционного курса

Понятие миссии предприятия.

Определение миссии предприятия и ценностей высшего руководства. Экономическая, социальная и управленческая «философия» предприятия. «Имидж» предприятия. Миссия предприятия как инструмент улучшения качества стратегических решений.

Процедура выработки миссии предприятия.

Элементы миссии предприятия: базовые направления по системе «продукт/услуга», «покупатели/рынок», базовые направления технологических усилий. Рост и прибыльность, как составляющие миссии предприятия. Уровень и структура предпринимательства. Структура экономической и производственной деятельности предприятия.

Социальная ответственность. Классификация сфер социальной ответственности. Формы реализации социальной ответственности.

Понятие стейкхолдеров. Теория стейкхолдеров.

Факторы, влияющие на выработку миссии предприятия.

Содержание практических занятий

1. Процедура выработки миссии предприятия.
2. Факторы, влияющие на выработку миссии предприятия.

Тема 9. Ценности высшего руководства и организационная культура

Содержание лекционного курса

Понятие ценностей высшего руководства.

Система ценностей высшего руководства.

Факторы, определяющие ценности высшего руководства.

Последовательность формирования ценностей высшего руководства.

Соотношение ценностей высшего руководства с миссией и целями предприятия.

Внутренняя система ценностей высшего руководства. Внешняя система ценностей высшего руководства.

Экономическая и социальная ориентация ценностей высшего руководства.

Личные цели менеджера.

Понятие организационной культуры предприятия и её основные функции.

Процесс формирования организационной культуры на предприятии.

Коммуникативное поведение предприятия. Внешняя коммуникация. Внутренняя коммуникация и её основные элементы.

Влияние ценностей и организационной культуры предприятия на выбор стратегии.

Содержание практических занятий

1. Соотношение ценностей высшего руководства с миссией и целями предприятия.
2. Влияние ценностей и организационной культуры предприятия на выбор стратегии.

Тема 10. Определение целей развития предприятия

Содержание лекционного курса

Понятие целей развития предприятия.

Формулирование целей.

Анализ полной иерархии целей. Цели системы. Цели участников.

Принципы построения полной иерархии целей развития предприятия.

Характеристика целей развития предприятия. Цели направления развития. Цели, характеризующие эффективность функционирования системы. Внутренние и внешние цели. Показатели целеполагания. Восемь ключевых пространств определения целей предприятия.

Временный горизонт целей. Цели долгосрочного планирования.

Требования, предъявляемые к формулированию целей развития предприятия (критерии качества поставленных целей).

Принципиальная схема процедуры формулирования целей развития предприятия.

Конкурентный подход в определении целей предприятия.

Анализ пробелов.

Корректировка и переформулирование целей.

Содержание практических занятий

1. Анализ полной иерархии целей. Цели системы. Цели участников.

2. Принципиальная схема процедуры формулирования целей развития предприятия.

Тема 11. Учет цикличности развития экономических систем в стратегическом анализе и при целеполагании

Содержание лекционного курса

Циклы деловой активности.

Понятие отраслевого цикла. Модель отраслевого цикла М. Портера. Критерии, характеризующие фазы отраслевого цикла (поведение покупателя, изменение продукции, производство, конкуренция, риск, доходы).

Модель отраслевого цикла «спрос-технология» по И. Ансоффу.

Цикл развития предприятия.

Формы и стадии циклического развития предприятия.

Внешние и внутренние причины цикличности развития предприятия.

Особенности стратегического планирования на различных стадиях цикла развития предприятия.

Содержание практических занятий

1. Критерии, характеризующие фазы отраслевого цикла.

2. Особенности стратегического планирования на различных стадиях цикла развития предприятия.

Тема 12. Модели стратегического выбора и проектирования

Содержание лекционного курса

Матрица возможностей по товарам/рынкам И. Ансоффа.

Стратегия проникновения на рынок. Стратегия развития рынка. Стратегия разработки товара. Стратегия диверсификации.

Матрица «рынок–продукт» по Г. Стейнеру.

Понятие стратегических полей бизнеса.

Типовые стратегии по М. Портеру. Конкурентное преимущество и его виды. Сфера конкуренции. Стратегия лидерства за счет экономии на издержках. Кривая опыта. Экономия на масштабах производства. Риски, связанные со стратегией лидерства по издержкам. Стратегия дифференциации. Риски, возникающие при применении стратегии дифференциации. Стратегия фокусирования. Сфокусированная стратегия низких издержек. Сфокусированная стратегия дифференциации. Стратегия оптимальных издержек. Типовые стратегии и прибыльность. Дифференциация и эффективность.

Классификация конкурентных стратегий по Ф. Котлеру. Стратегия «лидера». Стратегия «бросающего вызов». Стратегия «следующего за лидером». Стратегия специалиста.

Стратегия первопроходца. Стратегия синергизма.

Теория «ключевых компетенций корпорации» Г. Хамела и К.К. Прахалада.

Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта.

Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.

Модель роста фирмы И. Ансоффа.

Стратегия роста. Базовые стратегические альтернативы стратегии роста.

Стратегия стабилизации.

Стратегия выживания.

Последовательность действий по решению проблем для фирмы, применяющей стратегии реактивного, активного и планового управления.

Задачи антикризисного управления.

Содержание практических занятий

1. Понятие стратегических полей бизнеса.

2. Последовательность действий по решению проблем для фирмы, применяющей стратегии реактивного, активного и планового управления.

Тема 13. Анализ подходов к портфельному выбору и проектированию

Содержание лекционного курса

Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия.

Портфельный анализ. Методологические принципы проведения портфельного анализа.

Этапы проведения портфельного анализа.

Основные методы портфельного анализа.

Матрица Бостонской консультационной группы (БКГ). Выбор стратегий в рамках матрицы БКГ. Преимущества и недостатки использования матрицы БКГ. Модифицированная матрица БКГ.

Матрица «Мак-Кинзи». Привлекательность рынка. Стратегическое положение предприятия. Факторы, используемые в матрице «Мак-Кинзи». Факторы конкуренции. Финансово-экономические и социально-психологические факторы.

Модель «Мак-Кинзи 7-S».

Матрица фирмы Arthur D. Little (ADL/LC).

Содержание практических занятий

1. Основные методы портфельного анализа.

2. Основные методы портфельного анализа.

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

Самостоятельная работа обучающихся при изучении курса «Стратегический анализ, проектирование и планирование» предполагает, в первую очередь, работу с основной и дополнительной литературой. Результатами этой работы становятся выступления на практических занятиях, участие в обсуждении.

Методика самостоятельной работы предварительно разъясняется преподавателем и в последующем может уточняться с учетом индивидуальных особенностей обучающихся. Время и место самостоятельной работы выбираются обучающимися по своему усмотрению с учетом рекомендаций преподавателя.

Самостоятельную работу над дисциплиной следует начинать с изучения рабочей программы дисциплины «Стратегический анализ, проектирование и планирование», которая содержит основные требования к знаниям, умениям и навыкам обучаемых. Обязательно следует вспомнить рекомендации преподавателя, данные в ходе установочных занятий. Затем – приступить к изучению отдельных разделов и тем в порядке, предусмотренном программой.

Получив представление об основном содержании раздела, темы, необходимо изучить материал с помощью учебников, указанных в разделе 7 указанной программы. Целесообразно составить краткий конспект или схему, отображающую смысл и связи основных понятий данного раздела и включенных в него тем.

Затем, как показывает опыт, полезно изучить выдержки из первоисточников. При желании можно составить их краткий конспект. Обязательно следует записывать возникшие вопросы, на которые не удалось ответить самостоятельно.

Наименование темы	Вопросы, вынесенные на самостоятельное изучение	Формы самостоятельной работы	Учебно-методическое обеспечение	Форма контроля
Тема 1. Понятие стратегии. История становления и развития стратегического планирования. Этапы формирования стратегического плана	Стратегическое планирование: сущность, основные понятия и определения. Особенности стратегических решений.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 2. Подходы к процессу разработки стратегии развития предприятия	Подход к выработке стратегии предприятия Б. Ричардсона и Р. Ричардсона.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 3. Содержание и принципы проведения стратегического анализа	Процедура проведения стратегического анализа по Г. Киперману. Методы управленческого анализа.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 4. Анализ внешней деловой окружающей среды	Методы прогнозирования, применяемые при анализе общей деловой окружающей среды.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 5. Анализ специфической (ближней) окружающей среды	Структурный анализ конкурентного окружения. Пять сил конкуренции по М. Портеру.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 6. Анализ ресурсного потенциала предприятия (внутренних возможностей)	Принципы создания конкурентных преимуществ. Основные этапы хозяйственной деятельности, создающие главные ценности.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 7. Основные методы стратегического анализа	Оценка силы и слабостей, определяемых ресурсным потенциалом предприятия. Оценка собственно ресурсного потенциала	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 8. Определение миссии предприятия	Формы реализации социальной ответственности. Понятие стейкхолдеров. Теория стейкхолдеров.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад

		презентации.		
Тема 9. Ценности высшего руководства и организационная культура	Последовательность формирования ценностей высшего руководства. Соотношение ценностей высшего руководства с миссией и целями предприятия.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 10. Определение целей развития предприятия	Принципиальная схема процедуры формулирования целей развития предприятия. Конкурентный подход в определении целей предприятия.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 11. Учет цикличности развития экономических систем в стратегическом анализе и при целеполагании	Цикл развития предприятия. Формы и стадии циклического развития предприятия.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад
Тема 12. Модели стратегического выбора и проектирования	Модели стратегического выбора в зависимости от жизненного цикла продукта. Модели стратегического выбора на основе цикла развития предприятия.	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Коллоквиум, доклад
Тема 13. Анализ подходов к портфельному выбору и проектированию	Стратегическое положение предприятия. Факторы, используемые в матрице «Мак-Кинзи».	Работа в библиотеке, включая ЭБС. Подготовка доклада-презентации.	Литература к теме, работа с интернет источниками	Опрос, доклад

6. Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование»

6.1. Описание показателей и критериев оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика оценочного средства	Шкала и критерии оценки, балл	Критерии оценивания компетенции
1.	Опрос	Сбор первичной информации по выяснению уровня усвоения пройденного материала	«Зачтено» - если обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся	УК-2, ПК-2, ПК-4

			допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. «Не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.	
2	Доклад-презентация	Публичное выступление по представлению полученных результатов в программе Microsoft PowerPoint	«5» – доклад выполнен в соответствии с заявленной темой, презентация легко читаема и ясна для понимания, грамотное использование терминологии, свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «4» – некорректное оформление презентации, грамотное использование терминологии, в основном свободное изложение рассматриваемых проблем, докладчик частично правильно ответил на все вопросы в ходе дискуссии; «3» – отсутствие презентации, докладчик испытывал затруднения при выступлении и ответе на вопросы в ходе дискуссии; «2» - докладчик не раскрыл тему	УК-2, ПК-4 ПК-2,
3	Коллоквиум	Беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы	«Зачтено» - если обучающийся демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если обучающимся допущены незначительные неточности в ответах, которые он исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. «Незачтено» - имеются существенные пробелы в	УК-2, ПК-4 ПК-2,

			знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.	
4	Тестирование	Тестирование можно проводить в форме: <ul style="list-style-type: none"> • компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности; • письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а студент на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов 	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.	УК-2, ПК-2, ПК-4

6.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

№	Форма контроля/ коды оцениваемых компетенций	Процедура оценивания	Шкала и критерии оценки, балл
1.	Зачет - УК-2, ПК-2, ПК-4	На устном зачете: правильность ответов на вопросы (верное, четкое, достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов, нормативно-правового материала и т.п.); правильное решение задачи; полнота и лаконичность ответа; степень использования и понимания научных и нормативных источников; умение связывать теорию с практикой; логика и аргументированность изложения материала; грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий; культура речи.	«зачтено» - правильность ответов на вопросы билета (верное, четкое, достаточно глубокое изложение идей, понятий, фактов, нормативно-правового материала и т.п.) и правильное разрешение задачи; полнота и лаконичность ответа; степень использования и понимания научных и нормативных источников; умение связывать теорию с практикой; логика и аргументированность изложения материала; грамотное комментирование, приведение примеров, аналогий; культура речи; «не зачтено» предполагает, что обучающимся либо не дан ответ на вопрос и (или) не решена предложенная задача, либо обучающийся не знает основных понятий, не может определить предмет дисциплины.
1.	Тестирование (на зачете) - УК-2, ПК-2, ПК-4	На письменном зачете (тестирование): правильные ответы на вопросы письменного теста (задания). Полнота знаний теоретического контролируемого материала. Количество правильных ответов.	«отлично» - процент правильных ответов 80-100%; «хорошо» - процент правильных ответов 65-79,9%; «удовлетворительно» - процент правильных ответов 50-64,9%; «неудовлетворительно» - процент правильных ответов менее 50%.

6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения основной профессиональной образовательной программы

6.3.1. Типовые задания для проведения текущего контроля обучающихся

6.3.1.1. Тест по текущему контролю

1. В сфере каких процессов управленческие решения можно считать стратегическими?
 - a) процессы создания, наращивания и модернизации потенциала предприятия
 - b) процессы использования имеющегося потенциала для производства продукции, выполнения работ и оказания услуг
 - c) процессы, обеспечивающие создание и развитие воспроизводственной базы предприятия

2. В чем заключается предсказательная функция стратегического планирования?
 - a) в подготовке проектов решения различных проблем планирования, использовании информации о будущем в деятельности субъектов управления.
 - b) в описании возможных и желательных перспектив объекта в будущем
 - c) в описании субъективных суждений лиц, принимающих решение, о возможных состояниях объекта в будущем

3. В чем отличие программы от плана?
 - a) Программа более детализирована
 - b) Программа менее детализирована
 - c) План может включать в себя несколько программ

4. В чем состоит назначение стратегического прогнозирования в рамках стратегического планирования?
 - a) В описании возможных или желаемых перспектив состояния объекта в будущем
 - b) В научном предвидении состояния объекта в определенный срок, основанном на четком определении цели и системе мероприятий, обеспечивающих достижение этой цели
 - c) В разработке различных вариантов развития объекта с целью выбора оптимального варианта и выработки запасного.

5. В чем состоит назначение стратегического программирования в рамках стратегического планирования?
 - a) В описании возможных или желаемых перспектив состояния объекта в будущем
 - b) В научном предвидении состояния объекта в определенный срок, основанном на четком определении цели и системе мероприятий, обеспечивающих достижение этой цели
 - c) В разработке различных вариантов развития объекта с целью выбора оптимального варианта и выработки запасного.

6. В чем состоит назначение стратегического проектирования в рамках стратегического планирования?
 - a) В описании возможных или желаемых перспектив состояния объекта в будущем
 - b) В научном предвидении состояния объекта в определенный срок, основанном на четком определении цели и системе мероприятий, обеспечивающих достижение этой цели
 - c) В разработке различных вариантов развития объекта с целью выбора оптимального варианта и выработки запасного.

7. Выделите отличия стратегического плана предприятия от бизнес-плана?
 - a) Степень детализации
 - b) Обязательность составления для всех предприятий
 - c) Частота составления
 - ф Ориентация на различные группы пользователей

6.3.1.2. Типовые темы докладов для подготовки и обсуждения на практических занятиях

1. Современный стратегический анализ в системе менеджмента.
2. Процесс стратегического менеджмента.
3. Стратегия и конкурентное преимущество.
4. Стратегическое видение и миссия.
5. Научные школы формирования стратегий.
6. Школа стратегий теории матриц влияния.
7. Стратегические решения.
8. Внешний анализ в стратегическом менеджменте.
9. Анализ отрасли и конкурентного окружения.
10. Анализ внутренней среды организации.
11. Стратегическое планирование.
12. Стратегии диверсификации.
13. Продуктивно-маркетинговая стратегия.
14. Управление реализацией стратегии.
15. Эффективная организация как главная задача реализации стратегии.
16. Стратегическое управление человеческими ресурсами.
17. Стратегическое развитие организации.
18. Стратегический синергизм.
19. Эффективность стратегического менеджмента.
20. Стратегический контроллинг.
21. Организации будущего и их стратегии.
22. Виртуальная организация.
23. Стратегические альянсы.
24. Интеллектуальная организация.
25. Организационное обучение и менеджмент знаний.
26. Организационные структуры будущего.
27. Стратегическое лидерство.
28. Корпоративная культура и лидерство в стратегическом менеджменте.
29. Конкуренция за будущее как новая парадигма стратегии.
30. Международные и глобальные стратегии.

6.3.2. Типовые задания для проведения промежуточной аттестации обучающихся

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в форме зачета.

6.3.2. 1. Примерный перечень вопросов к устному зачету

1. Классификационные признаки стратегий. Существующие подходы к общим факторам успешных стратегий.
2. Краткая характеристика составляющих анализа внешней и внутренней среды.
3. Цель и задачи стратегического анализа. Применение экономико-математического моделирования как основного средства стратегического анализа.
4. Подход Гранта Р.М. к стратегическому анализу внешней и внутренней среды.
5. Информационная база для проведения стратегического анализа. Характеристика внешних и внутренних источников информации.
6. Эволюция стратегического анализа. Содержание анализа на различных этапах развития науки и практики стратегического менеджмента. Современная концепция стратегического анализа.
7. Понятие внешней среды организации. Факторы, влияющие на внешнюю среду фирмы.
8. Информационные источники анализа внешней среды фирмы.
9. Содержание анализа макроокружения фирмы.

10. ПЭСТ модель анализа внешней среды фирмы. Возможности расширения факторов ПЭСТ модели.
 11. Содержание анализа микроокружения фирмы. Характеристика основных факторов, влияющих на микроокружение организации.
 12. Цель и конструкция отраслевого и конкурентного анализа.
 13. Основные движущие силы, вызывающие изменения в отрасли.
 14. Анализ конкурентных сил, действующих на фирму. Модель «пяти сил конкуренции»
- М. Портера.
15. Определение ключевых факторов конкурентного успеха и корневых компетенций.
 16. Основные факторы, на которые оказывают влияние стадии развития рынка.
 17. Развитие модели «пяти сил конкуренции». Сеть ценности Бранденбурга и Нейлбаффа.
 18. Понятие и структура внутренней среды фирмы.
 19. Понятие и роль ценностей, миссии и видения в определении эффективной стратегии фирмы.
 20. Основные ошибки в работе над видением. Значение миссии. Анализ составляющих миссии фирмы и ее формулировка.
 21. Классификация бизнес-процессов. Структура цепочки создания ценности М. Портера.
 22. Цель и задачи анализа финансового состояния организации.
 23. Понятие и назначение анализа портфеля товаров. Модель жизненного цикла товара в соответствии с матрицей БГК.
 24. Обзор наиболее распространенных методов комплексного стратегического анализа внешней и внутренней среды фирмы, применяемых на практике.
 25. Сущность и преимущества бенчмаркинга.
 26. Понятие факторного анализа. Характеристика типов и процедуры факторного анализа.
 27. Матрица Мак-Кинзи. Выбор стратегии фирмы по матрице Мак-Кинзи.
 28. Модель «Мак-Кинзи 7-8» как способ осмысления основных внутренних факторов организации, оказывающих влияние на перспективу.
 29. Содержание, задачи и основные этапы ОЛР-анализа.
 30. Модель РГМ8. Группы факторов, используемых в модели (конкурентная ситуация, производственная структура и рыночная ситуация).
 31. Построение диаграммы «Исикава».
 32. Содержание SWOT-анализа.
 33. Значение стратегического анализа рисков. Понятие риска применительно к принятию стратегических решений.
 34. Задачи стратегического анализа рисков (аналитико-управленческие, исполнительные, координационные).
 35. Содержание анализа рисков дальней внешней среды. Анализ странового риска. Содержание анализа рисков стратегических зон хозяйствования (СЗХ).
 36. Анализ рисков ближней окружающей среды, отраслевого риска. Основные виды риска «пяти сил конкуренции по М. Портеру».
 37. Определение степени чувствительности фирмы к происходящим изменениям на основе коэффициента p .
 38. Стратегический анализ маркетинговых рисков.
 39. Типичные варианты идентификации рисков стратегий на основе матрицы И. Ансоффа.
 40. Матрица «рынок-продукт» по Г. Стейнеру.
 41. Методы управления рисками предприятий.
 42. Характеристика основных методов измерения рисков фирмы.
 43. Понятие некоммерческих организаций (НКО). Различия миссии и целей НКО и коммерческих фирм.

44. Структура власти в НКО. Миссионерские НКО, меритократические системы, государственные и муниципальные организации. Особенности и источники финансирования НКО.

45. Проблемы оценки эффективности НКО.

46. Критерии оценки эффективности управления НКО. Современные подходы к разработке критериев оценки эффективности управления НКО.

47. Особенности стратегического менеджмента в НКО. Факторы, влияющие на специфику стратегического управления в НКО.

48. Модели принятия управленческих решений в НКО.

49. Методы, используемые для разработки стратегических альтернатив НКО. Метод анализа затрат - выгод. Метод анализа по предельным затратам.

50. Методика стратегического управленческого анализа НКО.

6.3.2.2. Итоговое тестирование (письменный зачет)

Тестовые задания:

1. Задание

Главной задачей стратегического менеджмента является:

- а) анализ внешней и внутренней среды
- б) разработка и реализация стратегии
- в) разработка эффективной инновационной политики
- г) разработка стратегии

2. Задание

Согласно матрице 8[^]ОТ-анализа к внешним благоприятным возможностям предприятия следует отнести:

- а) успешная реклама, компетентный персонал, возможность привлечения дополнительных ресурсов
- б) появление новых технологий, наличие ценовых конкурентных преимуществ, четко сформулированная стратегия
- в) рост доходов населения, снижение торговых барьеров, ослабление позиций конкурентов
- г) ослабление конкуренции, расширение доли рынка, компетентный персонал

3. Задание

Выработка долгосрочных целей организации, прогнозирование и перспективное планирование являются составными частями:

- а) оперативного управления
- б) стратегического планирования
- в) процесса принятия решений
- г) стратегического управления

4. Задание

Принципиальной характеристикой стратегического маркетинга является:

- а) расширение деятельности по реализации товаров и услуг
- б) разработка маркетинговых программ
- в) опережающее реагирование на изменение рыночных потребностей
- г) выявление и удовлетворение спроса покупателей

5. Задание

Стратегия «гонка за лидером» характеризует поведение организации по отношению к:

- а) рыночной доле
- б) цене
- в) конкуренту
- г) клиентам

6. Задание

Осуществление стратегии диверсификации предполагает:

- а) освоение принципиально нового ассортимента товаров и услуг
- б) проникновение в новые сегменты рынка
- в) осуществление новых видов деятельности

г) все вышеперечисленное

7. Задание

Основными современными тенденциями развития потребительского рынка являются:

- а) углубление сегментации рынка внутри отдельных товарных групп и дифференциация потребительского спроса
- б) повышение требований потребителей к качеству товаров и услуг
- в) увеличение объема продаж потребительских товаров
- г) увеличение размеров розничной торговой сети и перечня оказываемых услуг

8. Задание

Основными типами систем в стратегическом менеджменте являются:

- а) внешние и внутренние
- б) случайные и выборочные
- в) открытые и закрытые
- г) динамические и статические

9. Задание

Синергизм как свойство системы управления означает:

- а) многократное усиление свойств системы в результате взаимодействия ее отдельных элементов
- б) появление у системы новых свойств, не присущих ее составным частям
- в) эволюция системы в качественно новое состояние
- г) взаимосвязь и взаимообусловленность составных частей системы

10. Задание

Управление на основе экстраполяции эффективно в условиях:

- а) отсутствия релевантной информации
- б) стабильности внешней среды
- в) стратегических неожиданностей
- г) насыщения рынка товарами и услугами

11. Задание

Основой ситуационного анализа является:

- а) определение стратегических альтернатив
- б) анализ факторов внешнего окружения
- в) изучение состояния внутренних переменных
- г) оценка состояния внешней и внутренней среды

12. Задание

Внешняя среда организации подразделяется на виды:

- а) прямого и косвенного воздействия
- б) объективную и субъективную
- в) открытую и закрытую
- г) сложную и простую

13. Задание

Внутренняя среда организации (по М. Мескону) включает следующие переменные:

- а) специализация, территориальное размещение, формы продажи товаров
- б) цели, структура, задачи, технология, люди
- в) объем реализованной продукции, затраты, прибыль
- г) все вышеперечисленное

14. Задание

Поставщик фирмы как фактор внешней среды относится:

- а) к экономическим факторам
- б) к среде косвенного воздействия
- в) к среде прямого воздействия
- г) к среде переменного воздействия

15. Задание

Подход к оценке персонала как одному из видов ресурсов организации характерен для:

- а) стратегического управления

- б) оперативного управления
- в) стратегического планирования
- г) тактического управления

16. Задание

Стратегии организации классифицируются следующим образом:

- а) корпоративные, деловые, функциональные
- б) общие, частные, специфические
- в) деловые, функциональные, частные
- г) активные, защитные, деловые

17. Задание

Отличия понятий «стратегия» и «тактика» определяются по следующим признакам:

- а) время реализации
- б) уровень управленческой иерархии
- в) приемы и способы реализации
- г) все вышеперечисленное

18. Задание

Установление целей ниже уровня, достигнутого в предыдущем периоде, характерно для стратегии:

- а) приспособления
- б) сочетания
- в) сокращения
- г) ограниченного роста

19. Задание

Под бизнес-единицей организации понимается:

- а) структурное подразделение, обеспечивающее разработку стратегических планов
- б) организационно-хозяйственное подразделение, осуществляющее конкретный вид деятельности, направленный на получение прибыли
- в) отдел планирования бизнес-программ
- г) вид предпринимательской деятельности в сфере наукоемких технологий

20. Задание

Концепция стратегического менеджмента предусматривает ориентацию на:

- а) стратегическое планирование
- б) решение тактических задач
- в) достижение долгосрочных целей
- г) достижение целей организации

21. Задание

Целью стратегического менеджмента является:

- а) повышение эффективности и конкурентоспособности организации
- б) достижений устойчивого положения на рынке
- в) стратегическое планирование
- г) минимизация затрат на управление

22. Задание

Способность менеджера к стратегическому мышлению включает следующие элементы:

- а) умение моделировать ситуацию и выявлять необходимость изменений
- б) способность разрабатывать стратегию изменений и использовать надежные модели и методы принятия решений
- в) способность воплощать стратегию в жизнь
- г) все вышеперечисленное

23. Задание

Разработка конкретных стратегий на уровне отдельных структурных подразделений характерна для:

- а) функциональной стратегии
- б) корпоративной стратегии
- в) стратегии роста

г) бизнес-стратегии

24. Задание

Основным содержанием долгосрочных планов предприятия является определение:

- а) бюджета
- б) механизмов деятельности
- в) политики
- г) целей и стратегии

25. Задание

Высокая динамика развития бизнеса, привлечение значительных объемов инвестиций, высокий уровень риска характерны для стратегии:

- а) ограниченного роста
- б) развития продукта
- в) роста
- г) оптимизации

26. Задание

Предприятия торговли и сферы услуг как объекты стратегического менеджмента представляют собой:

- а) открытые социально-экономические системы
- б) сочетание внутренних и внешних взаимосвязей
- в) открытые социокультурные системы
- г) совокупность открытых и закрытых подсистем

27. Задание

Наименее благоприятным стратегическим положением обладает организация:

- а) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с низким уровнем конкуренции
- б) со средними конкурентными преимуществами на рынке со средним уровнем конкуренции
- в) с низкими конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции
- г) со средними конкурентными преимуществами на рынке с высоким уровнем конкуренции

28. Задание

Основными видами стратегических ресурсов организации являются:

- а) технические, технологические, кадровые, пространственные, организационные, информационные, финансовые
- б) экономические, социальные, международные, политические, технологические
- в) технические, экономические, социально-культурные, конкурентные, пространственные
- г) организационные, транспортные, географические, экономические, социальные, технологические

29. Задание

8ТЕР-анализ основан на изучении следующих факторов:

- а) экономические, социокультурные, политические, международные
- б) факторы внутренней и внешней среды
- в) социальные, технологические, экономические, политические
- г) сильные и слабые стороны, возможности и угрозы

30. Задание

Методика 8^ОТ-анализа позволяет выявить:

- а) факторы внутренней и внешней среды
- б) сильные и слабые стороны организации, возможности и угрозы внешней среды
- в) конкурентные преимущества и уровень конкурентоспособности организации
- г) социокультурные, технологические, экономические, политические факторы

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

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. Все виды текущего контроля осуществляются на практических занятиях. Исключение составляет устный опрос, который может проводиться в начале или конце лекции в течение 15-20 мин. с целью закрепления знаний терминологии по дисциплине. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня включенности в занятия, рефлексивные навыки, владение изучаемым материалом.

Процедура оценивания компетенций обучающихся основана на следующих стандартах:

1. Периодичность проведения оценки.
2. Многоступенчатость: оценка (как преподавателем, так и обучающимися группы) и самооценка обучающегося, обсуждение результатов и комплекс мер по устранению недостатков.
3. Единство используемой технологии для всех обучающихся, выполнение условий сопоставимости результатов оценивания.
4. Соблюдение последовательности проведения оценки.

Текущая аттестация обучающихся. Текущая аттестация обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в соответствии с локальными нормативными актами СГТИ и является обязательной.

Текущая аттестация по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в форме опроса и контрольных мероприятий по оцениванию фактических результатов обучения обучающихся и осуществляется преподавателем дисциплины.

Объектами оценивания выступают:

1. учебная дисциплина (активность на занятиях, своевременность выполнения различных видов заданий, посещаемость всех видов занятий по аттестуемой дисциплине);
2. степень усвоения теоретических знаний в качестве «ключей анализа»;
3. уровень овладения практическими умениями и навыками по всем видам учебной работы;
4. результаты самостоятельной работы (изучение книг из списка основной и дополнительной литературы).

Активность обучающегося на занятиях оценивается на основе выполненных обучающимся работ и заданий, предусмотренных данной рабочей программой дисциплины.

Кроме того, оценивание обучающегося проводится на текущем контроле по дисциплине. Оценивание обучающегося на контрольной неделе проводится преподавателем независимо от наличия или отсутствия обучающегося (по уважительной или неуважительной причине) на занятии. Оценка носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период.

Оценивание обучающегося носит комплексный характер и учитывает достижения обучающегося по основным компонентам учебного процесса за текущий период с выставлением оценок в ведомости.

Промежуточная аттестация обучающихся. Промежуточная аттестация обучающихся по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в соответствии с локальными нормативными актами СГТИ и является обязательной.

Промежуточная аттестация по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» проводится в соответствии с учебным планом в 7-м семестре для всех форм обучения в виде зачета в период зачетно-экзаменационной сессии в соответствии с графиком проведения.

Обучающиеся допускаются к зачету по дисциплине в случае выполнения им учебного плана по дисциплине: выполнения всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Оценка знаний обучающегося на зачете определяется его учебными достижениями в семестровый период и результатами текущего контроля знаний и выполнением им заданий.

Знания умения, навыки обучающегося на зачете оцениваются как: «зачтено», «незачтено».

Основой для определения оценки служит уровень усвоения обучающимися материала, предусмотренного данной рабочей программой.

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

а) основная учебная литература:

1. Гарольд Керцнер Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами [Электронный ресурс]/ Гарольд Керцнер— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Профобразование, 2017.— 319 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>

2. Никифорова Л.Е. Современный стратегический анализ: концепции, модели, инструменты [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Никифорова Л.Е., Цуриков С.В., Разомасова Е.А.— Электрон. текстовые данные.— Новосибирск: Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2017.— 250 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/87162.html>

3. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Е.Ю. Кузнецова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Екатеринбург: Уральский федеральный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 132 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/68473.html>

4. Стратегическое управление [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ И.К. Ларионов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Москва: Дашков и К, 2019.— 235 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85630.html>

б) дополнительная учебная литература:

1. Ополченова Е.В. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Ополченова Е.В.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Российская международная академия туризма, Университетская книга, 2016.— 112 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/51871.html>

2. Толикова Е.Э. Современный стратегический анализ [Электронный ресурс]: практикум/ Толикова Е.Э.— Электрон. текстовые данные.— Москва: Российская таможенная академия, 2018.— 72 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93215.html>

3. Томасова Д.А. Стратегический анализ с применением размытой логики и теории нечетких множеств [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Томасова Д.А.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2019.— 105 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/86338.html>

4. Трансформация и адаптация стратегического планирования в условиях мирового финансового кризиса [Электронный ресурс]: монография/ Е.И. Молокова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Вузовское образование, 2019.— 226 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/79811.html>

8. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Вид деятельности	Методические указания по организации деятельности студента
Лекция	Написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; помечать важные мысли, выделять ключевые слова, термины. Проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием толкований в тетрадь. Обозначить вопросы, термины, материал, который вызывает трудности, пометить и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе. Если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.
Практические занятия	Проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины. Конспектирование источников. Работа с конспектом лекций, подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, работа с текстом. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение расчетно-графических заданий, решение задач по алгоритму и др.
Индивидуальные	Знакомство с основной и дополнительной литературой, включая

задания	справочные издания, зарубежные источники, конспект основных положений, терминов, сведений, требующихся для запоминания и являющихся основополагающими в этой теме. Составление аннотаций к прочитанным литературным источникам и др.
Самостоятельная работа	<p>Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучающихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений обучающихся. Формы и виды самостоятельной работы: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; работа с библиотечным каталогом, самостоятельный подбор необходимой литературы; работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; составление аннотаций к прочитанным литературным источникам; составление рецензий и отзывов на прочитанный материал; составление обзора публикаций по теме; составление и разработка терминологического словаря; составление хронологической таблицы; составление библиографии (библиографической картотеки); подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, зачету, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, тесты; выполнение творческих заданий). Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в сети Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы. Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации. Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся. Контроль самостоятельной работы предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно-измерительных материалов.</p> <p>Формы контроля самостоятельной работы:</p> <ul style="list-style-type: none"> просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки, взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса;

	<p>проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой; защита отчетов о проделанной работе.</p>
Опрос	<p>Опрос - это средство контроля, организованное как специальная беседа преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выявление объема знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Проблематика, выносимая на опрос определена в заданиях для самостоятельной работы обучающегося, а также может определяться преподавателем, ведущим семинарские занятия. Во время проведения опроса обучающийся должен уметь обсудить с преподавателем соответствующую проблематику на уровне диалога.</p>
Коллоквиум	<p>Коллоквиум (от латинского colloquium – разговор, беседа) – одна из форм учебных занятий, беседа преподавателя с учащимися на определенную тему из учебной программы. Цель проведения коллоквиума состоит в выяснении уровня знаний, полученных учащимися в результате прослушивания лекций, посещения семинаров, а также в результате самостоятельного изучения материала. В рамках поставленной цели решаются следующие задачи:</p> <ul style="list-style-type: none"> выяснение качества и степени понимания учащимися лекционного материала; развитие и закрепление навыков выражения учащимися своих мыслей; расширение вариантов самостоятельной целенаправленной подготовки учащихся; развитие навыков обобщения различных литературных источников; предоставление возможности учащимся сопоставлять разные точки зрения по рассматриваемому вопросу. <p>В результате проведения коллоквиума преподаватель должен иметь представление:</p> <ul style="list-style-type: none"> о качестве лекционного материала; о сильных и слабых сторонах своей методики чтения лекций; о сильных и слабых сторонах своей методики проведения семинарских занятий; об уровне самостоятельной работы учащихся; об умении обучающихся вести дискуссию и доказывать свою точку зрения; о степени эрудированности учащихся; о степени индивидуального освоения материала конкретными обучающимися. <p>В результате проведения коллоквиума обучающийся должен иметь представление:</p> <ul style="list-style-type: none"> об уровне своих знаний по рассматриваемым вопросам в соответствии с требованиями преподавателя и относительно других студентов группы; о недостатках самостоятельной проработки материала; о своем умении излагать материал; о своем умении вести дискуссию и доказывать свою точку зрения. <p>В зависимости от степени подготовки группы можно использовать разные подходы к проведению коллоквиума. В случае, если большинство группы с трудом воспринимает содержание лекций и на практических занятиях демонстрирует недостаточную способность активно оперировать со смысловыми единицами и терминологией курса, то коллоквиум можно разделить на две части. Сначала преподаватель излагает базовые понятия, содержащиеся в программе. Это должно занять не более четверти занятия. Остальные три четверти необходимо посвятить дискуссии, в ходе которой обучающиеся должны убедиться и, главное, убедить друг друга в обоснованности и доказательности полученного видения вопроса и его соответствия реальной практике. Если же преподаватель имеет дело с более подготовленной, самостоятельно думающей и активно усваивающей смысловые единицы и терминологию курса аудиторией, то коллоквиум</p>

	необходимо провести так, чтобы сами обучающиеся сформулировали изложенные в программе понятия, высказали несовпадающие точки зрения и привели практические примеры. За преподавателем остается роль модератора (ведущего дискуссии), который в конце «лишь» суммирует совместно полученные результаты.
Тестирование	<p>Контроль в виде тестов может использоваться после изучения каждой темы курса. Итоговое тестирование можно проводить в форме:</p> <p>компьютерного тестирования, т.е. компьютер произвольно выбирает вопросы из базы данных по степени сложности;</p> <p>письменных ответов, т.е. преподаватель задает вопрос и дает несколько вариантов ответа, а обучающийся на отдельном листе записывает номера вопросов и номера соответствующих ответов.</p> <p>Для достижения большей достоверности результатов тестирования следует строить текст так, чтобы у обучающихся было не более 40 – 50 секунд для ответа на один вопрос. Итоговый тест должен включать не менее 60 вопросов по всему курсу. Значит, итоговое тестирование займет целое занятие. Оценка результатов тестирования может проводиться двумя способами:</p> <p>1) по 5-балльной системе, когда ответы студентов оцениваются следующим образом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - «отлично» – более 80% ответов правильные; - «хорошо» – более 65% ответов правильные; - «удовлетворительно» – более 50% ответов правильные. <p>Обучающиеся, которые правильно ответили менее чем на 70% вопросов, должны в последующем пересдать тест. При этом необходимо проконтролировать, чтобы вариант теста был другой;</p> <p>2) по системе зачет-незачет, когда для зачета по данной дисциплине достаточно правильно ответить более чем на 70% вопросов.</p>
Подготовка к зачету	<p>При подготовке к зачету необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др. Основное в подготовке к сдаче зачета по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче зачета обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к зачету, контролировать каждый день выполнение намеченной работы. Подготовка включает в себя три этапа:</p> <p>самостоятельная работа в течение семестра;</p> <p>непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса;</p> <p>подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах (тестах).</p> <p>Для успешной сдачи зачета по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» обучающиеся должны принимать во внимание, что:</p> <p>все основные вопросы, указанные в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить;</p> <p>указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом;</p> <p>семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке;</p> <p>готовиться к зачету необходимо начинать с первой лекции и первого семинара.</p>

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

Для осуществления образовательного процесса по дисциплине «Стратегический анализ, проектирование и планирование» необходимо использование следующих помещений: Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- учебная аудитория для проведения учебных занятий, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения (мебель аудиторная (столы, стулья, доска), стол, стул преподавателя) и технические средства обучения (персональный компьютер; мультимедийное оборудование);

- помещение для самостоятельной работы обучающихся: специализированная мебель и компьютерная техника с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду СГТИ.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, в том числе комплект лицензионного программного обеспечения, электронно-библиотечные системы, современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Обучающиеся обеспечены доступом к электронной информационно-образовательной среде СГТИ из любой точки, в которой имеется доступ к сети «Интернет», как на территории организации, так и вне ее.

10.1 Лицензионное программное обеспечение:

1. Microsoft Open License, Windows 7 Professional.
2. Microsoft Office Professional.
3. WinRAR.
4. AST Test.
5. Антивирус Avira.
6. Графическая платформа labVIEW2012 для лабораторных практикумов.
7. Пакет программ 1С V8.3.
8. Система автоматизированного проектирования и черчения AutoCAD.
9. Система автоматизированного проектирования Mathcad V14.
10. Система автоматизированного проектирования – КОМПАС 3D V9.
11. Программное обеспечение для компьютерного лингафонного кабинета Linco v 8.2

10.2. Электронно-библиотечная система:

Электронная библиотечная система (ЭБС): <http://www.iprbookshop.ru/>

10.3 Современные профессиональные баз данных:

Электронная библиотечная система «IPRbooks» [Электронный ресурс]. – Электрон. дан. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru>

Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>

10.4 Информационные справочные системы:

Компьютерная справочная правовая система «Консультант Плюс» <http://www.consultant.ru>

11. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Для обеспечения образования инвалидов и обучающихся с ограниченными возможностями здоровья по личному заявлению обучающегося разрабатывается адаптированная образовательная программа, индивидуальный учебный план с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, в частности применяется индивидуальный подход к освоению дисциплины, индивидуальные задания: рефераты, письменные работы и, наоборот, только устные ответы и диалоги, индивидуальные консультации, использование диктофона и других записывающих средств для воспроизведения лекционного и семинарского материала.

В целях обеспечения обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья библиотека комплектует фонд основной учебной литературой, адаптированной к ограничению их здоровья, предоставляет возможность удаленного использования электронных образовательных ресурсов, доступ к которым организован в СГТИ.

12. Лист регистрации изменений

Рабочая программа учебной дисциплины обсуждена и утверждена на заседании Ученого совета от «29» октября 2021 г. протокол № 2

Лист регистрации изменений

№ п/п	Содержание изменения	Реквизиты документа об утверждении изменения	Дата введения изменения
1.	Утверждена решением Ученого совета на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.01 Экономика (уровень магистратуры), утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 11.08.2020 г. N 939	Протокол заседания Ученого совета от «29» октября 2021 года протокол № 2	01.12.2021
2.			
3.			