

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«СЕВЕРО-КАВКАЗСКИЙ СОЦИАЛЬНЫЙ ИНСТИТУТ»



Утверждаю
Декан экономического факультета
Н.В. Снегирева
«20» мая 2021 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
Современный стратегический анализ (ССА)
(наименование дисциплины)

Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

Направленность (профиль) подготовки Стратегическое управление проектами и программами

Квалификация выпускника магистр

Форма обучения очная, заочная

Год начала подготовки – 2021

Разработана
канд. экон. наук, доцент, доцент
кафедры экономики и менеджмента

Е.В. Кащеева

Согласована
зав. выпускающей кафедры
экономики и менеджмента

Е.В. Кащеева

Рекомендована
на заседании кафедры экономики и менеджмента
протокол № 9

от 20» мая 2021 г.

Зав. кафедрой Е.В. Кащеева

Одобрена
на заседании учебно-методической
комиссии экономического факультета
от 20» мая 2021 г.

протокол № 9

Председатель УМК Н.В. Снегирева

Ставрополь, 2021 г.

Содержание

1. Цели освоения дисциплины
 2. Место дисциплины в структуре ОПОП
 3. Планируемые результаты обучения по дисциплине
 4. Объем дисциплины и виды учебной работы
 5. Содержание и структура дисциплины
 - 5.1. Содержание дисциплины
 - 5.2. Структура дисциплины
 - 5.3. Занятия семинарского типа
 - 5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)
 - 5.5. Самостоятельная работа
 6. Образовательные технологии
 7. Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
 8. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины
 - 8.1. Основная литература
 - 8.2. Дополнительная литература
 - 8.3. Программное обеспечение
 - 8.4. Профессиональные базы данных
 - 8.5. Информационно-справочные системы
 - 8.6. Интернет-ресурсы
 - 8.7. Методические указания по освоению дисциплины
 9. Материально-техническое обеспечение дисциплины
 10. Особенности освоения дисциплины лицами с ограниченными возможностями здоровья
- Приложение к рабочей программе дисциплины

1. ЦЕЛИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

Целями освоения дисциплины «Современный стратегический анализ» являются: развитие стратегического мышления и формирование у магистрантов способности самостоятельно проводить стратегический анализ как наиболее сложный и значимый элемент стратегического управления.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

Дисциплина «Современный стратегический анализ» относится к обязательной части блока 1 «Дисциплины (модули)» ОПОП.

Предшествующие дисциплины (курсы, модули, практики)	Последующие дисциплины (курсы, модули, практики)
Методы исследования в менеджменте	Инновационные технологии в бизнесе
Управленческая экономика	Производственная практика (преддипломная практика)

3. ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и индикатор (индикаторы) достижения компетенции	Результаты обучения
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действия	УК-1.2. Определяет стратегию действий по решению проблемной ситуации	Умеет получать новые знания на основе системного подхода; критически анализировать данные по сложным научным проблемам, относящимся к профессиональной области; осуществлять поиск решений на основе научной методологии.
		Владеет навыками прогностической деятельности, позволяющей выстраивать стратегию исследований и практических решений;
		Владеет навыками стратегического планирования в различных областях профессиональной деятельности
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе корректирует работу команды с учетом интересов и мнений ее членов для достижения поставленной цели	Знает этапы разработки стратегии организации
		Умеет корректировать работу команды с учетом интересов и мнений ее членов для достижения поставленной цели
		Владеет навыками разработки стратегий организации
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик	ОПК-4-2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных	Владеет приемами разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации

управления, лидерских и коммуникационных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели	направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели	
--	---	--

4. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И ВИДЫ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дисциплины составляет 6 зачетных единиц, 216 академических часов.

ОФО

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры	
		2	3
Контактная работа (всего)	42,5	20	22,5
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	10	-	10
из них			
– лекции	10	-	10
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	30	20	10
из них			
– семинары (С)	30	20	10
– практические занятия (ПР)			
– лабораторные работы (ЛР)			
3) групповые консультации	2	-	2
4) индивидуальная работа			
5) промежуточная аттестация	0,5	-	0,5
Самостоятельная работа (всего) (СР)	173,5	88	85,5
в том числе:			
Курсовой проект (работа)			
Расчетно-графические работы			
Контрольная работа			
Реферат	40	20	20
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	107	68	39
Подготовка к аттестации	26,5	-	26,5
Общий объем, час	216	108	108
Форма промежуточной аттестации		Зач.	Экз.

ЗФО

Вид учебной работы	Всего часов	Триместры	
		2	3

Контактная работа (всего)	14,8	6,3	8,5
в том числе:			
1) занятия лекционного типа (ЛК)	4	-	4
из них			
– лекции	4	-	4
2) занятия семинарского типа (ПЗ)	10	6	4
из них			
– семинары (С)	10	6	4
– практические занятия (ПР)			
– лабораторные работы (ЛР)			
3) групповые консультации			
4) индивидуальная работа			
5) промежуточная аттестация	0,8	0,3	0,5
Самостоятельная работа (всего) (СР)	201,2	99,7	101,5
в том числе:			
Курсовой проект (работа)			
Расчетно-графические работы			
Контрольная работа			
Реферат	40	20	20
Самоподготовка (самостоятельное изучение разделов, проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий, подготовка к лабораторным и практическим занятиям, коллоквиумам и т.д.)	149	76	73
Подготовка к аттестации	12,2	3,7	8,5
Общий объем, час	216	108	108
Форма промежуточной аттестации		Зач.	Экз.

5. СОДЕРЖАНИЕ И СТРУКТУРА ДИСЦИПЛИНЫ

5.1. Содержание дисциплины

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Содержание раздела (темы)
	Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации	
1	Цели и задачи современного стратегического анализа	Цели и задачи современного стратегического анализа. Особенности стратегического выбора. Реализация стратегии. Объекты стратегического анализа
2	Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа	Взаимосвязь стратегического анализа с системным и ситуационным подходами в менеджменте. Особенности системного подхода в управлении. Особенности ситуационного подхода в управлении. Виды и методы стратегического анализа
3	Понятие и структура внешней среды организации	Основные подходы к пониманию среды хозяйственной организации. Внешняя среда. Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения
4	Цели, задачи и	Цели и особенности стратегического анализа

	особенности стратегического анализа внутренней среды организации	внутренней среды. Исследование внутренней среды организации. Метод SWOT-анализа. Стратегический SNW-анализ. Составление профиля среды. Анализ положения компании. «Цепочка ценностей» М. Портера. Анализ цепи издержек
Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии		
5	Анализ конкурентной позиции организации	Позиционирование бизнеса в отрасли. Подход к анализу конкурента. Конкурентоспособность компании. Корневые компетенции
6	Оценка действующей стратегии организации	Принципы оценки развития организации. Проблемы действующей стратегии. Конкурентоспособность цен и издержек. Прочность конкурентной позиции. Стратегические проблемы
7	Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	Информационное обеспечение процесса стратегического анализа. Стратегический учет и отчетность. Метод BSC. Экономико-математическое обеспечение процесса стратегического анализа. Отличительные особенности современного стратегического управления
8	Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	Оценка достоверности используемых источников информации. Портфельный анализ Матрицы ВКГ и Мак Кинси. Эффективность использования методов стратегического анализа

5.2. Структура дисциплины ОФО

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		Всего	ЛК	С	ПР	СР
	Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации					
1	Цели и задачи современного стратегического анализа	26	-	4	-	22
2	Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа	28	-	6	-	22
3	Понятие и структура внешней среды организации	26	-	4	-	22
4	Цели, задачи и особенности стратегического анализа внутренней среды организации	28	-	2	4	22
	ИТОГО В 1 ТРИМЕСТРЕ	108	-	16	4	88
	Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии					
5	Анализ конкурентной позиции организации	18	2	2	-	14
6	Оценка действующей стратегии организации	19	2	2	-	15

7	Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	19	2	2	-	15
8	Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	23	4	-	4	15
	Консультации	2	-	-	-	-
	Аттестация	27	-	-	4	-
	ИТОГО ВО 2 ТРИМЕСТРЕ	108	10	10	8	59
	Общий объем	216	10	30	8	147

ЗФО

№ раздела (темы)	Наименование раздела (темы)	Количество часов				
		Всего	ЛК	С	ПР	СР
	Раздел 1. Теоретические основы и особенности стратегического анализа среды организации					
1	Цели и задачи современного стратегического анализа	26	-	2	-	24
2	Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа	24	-	-	-	24
3	Понятие и структура внешней среды организации	26	-	2	-	24
4	Цели, задачи и особенности стратегического анализа внутренней среды организации	28	-	-	2	26
	АТТЕСТАЦИЯ	4	-	-	-	-
	ИТОГО В 1 ТРИМЕСТРЕ	108	-	4	2	98
	Раздел 2. Стратегический анализ как этап выбора стратегии					
5	Анализ конкурентной позиции организации	23	-	-	-	23
6	Оценка действующей стратегии организации	25	2	-	-	23
7	Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	25	-	2	-	23
8	Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	26	2	-	2	22
	Аттестация	9	-	-	-	-
	ИТОГО ВО 2 ТРИМЕСТРЕ	108	4	2	2	91
	Общий объем	216	4	6	4	189

5.3. Занятия семинарского типа

№ п/п	№ раздела (темы)	Вид занятия	Наименование	Количество часов	
				ОФО	ЗФО

1.	1 разд.				
2.	1	С	Цели и задачи современного стратегического анализа	4	2
3.	2	С	Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа	6	-
4.	3	С	Понятие и структура внешней среды организации	4	2
5.	4	С, ПР	Цели, задачи и особенности стратегического анализа внутренней среды организации	2,4	2
6.	2 разд.				
7.	5	С	Анализ конкурентной позиции организации	2	-
8.	6	С	Оценка действующей стратегии организации	2	-
9.	7	С	Организация обеспечения процесса стратегического анализа в организациях	2	2
10.	8	С, ПР	Оценка эффективности работ по проведению стратегического анализа	4	2

5.4. Курсовой проект (курсовая работа, реферат, контрольная работа)

Задание на выполнение реферата выдается студентам в третьем триместре на 2-ой неделе. Защита реферата проводится на последней неделе теоретического обучения третьего триместра.

Типовые темы рефератов:

1. Понятие «стратегии» и возникновение потребности в стратегическом управлении.
2. Эволюция стратегического мышления в управлении производством.
3. Современная система взглядов на управление.
4. Старая и новая парадигма управления.
5. Модели менеджмента в переходной экономике России.
6. Сущность стратегического анализа.
7. Народно-хозяйственный комплекс России.
8. Ресурсный потенциал России и его использование.
9. Характеристика современного состояния промышленности России.
10. Причины спада промышленного производства в России.
11. Понятие о системе и виды систем.
12. Социально-экономическая система и ее подсистемы.
13. Классификация систем. Системы открытые и закрытые.
14. Свойства систем: целостность, первичность целого, не сводимость свойств системы к сумме свойств, составляющих ее компоненты, эффект синергии.
15. Взаимосвязь и взаимодействие системы и внешней среды, понятие «черного ящика».
16. Множественность описания системы непрерывность функционирования и эволюция.
17. Приоритет качества и надежность системы.
18. Научные подходы к стратегическому менеджменту: системный и маркетинговый.
19. Научные подходы к стратегическому анализу: функциональный и воспроизводственный.
20. Научные подходы к стратегическому анализу: нормативный и комплексный.
21. Научные подходы к стратегическому анализу: интеграционный и процессный.
22. Научные подходы к стратегическому анализу: количественный и административный.

23. Научные подходы к стратегическому анализу: поведенческий и ситуационный.
24. Этапы стратегического планирования.
25. Миссия, бизнес-идея, цели организации.
26. Процедуры стратегического планирования.
27. Виды целей организации, требования к целям.
28. Принятие решений по целям.
29. Коллективное принятие решений.
30. Метод Дельфы «мозговой атаки».
31. Индивидуальное принятие решений: коллегиальное, авторитарное.
32. Индивидуальное принятие решений: партисипативное, «снизу вверх».
33. Метод взвешенных критериев.
34. Оценка внутренней среды организации: производство, маркетинг.
35. Оценка внутренней среды организации: финансы, трудовые ресурсы, культура.
36. Анализ внешней среды прямого воздействия: конкуренты, потребители.
37. Анализ внешней среды прямого воздействия: акционеры, поставщики, правительство.
38. Анализ внешней среды косвенного воздействия.
39. Матричный подход к выработке стратегии.
40. Матрица возможностей и угроз.
41. Матрица SWOT – анализа.
42. Матрица БКГ.
43. Матрица Me Kinsey.
44. Матрицы Shell/ДРМ, Hofer/Schendel/
45. Пять сил конкуренции по М. Портеру.
46. Конкурентные стратегии в отрасли: коммутанты, пациенты.
47. Конкурентные стратегии в отрасли: виоленты, эксплеренты.
48. Воздействие на деятельность фирмы появления новых конкурентов и товаров-субститутов.
49. Общие конкурентные стратегии.
50. Стратегия преимущества в издержках.
51. Стратегия дифференциации продукта.
52. Стратегия фокусирования.
53. Стратегия стабильности и стратегия роста.
54. Стратегия сокращения и ее разновидности.
55. Стратегия лидера и стратегия следования за лидером.
56. Роль маркетинга в стратегии фирмы.
57. Анализ и выбор стратегии.
58. НИОКР и выбор стратегии.
59. Основные направления НТП.
60. Экономические показатели эффективности управления.

5.5. Самостоятельная работа

№ раздела (темы)	Виды самостоятельной работы	Количество часов	
		ОФО	ЗФО
Раздел 1			
Тема 1-4 ОФО Тема 1,3,4 ЗФО	Подготовка к семинару	8	6
Тема 2 ЗФО	Работа над темами, вынесенными на самостоятельное изучение	-	2
Тема 1-4	Изучение специальной методической литературы	56	64
Тема 1-4	Подготовка реферата	20	20

Тема 1-2 ОФО Тема 2 ЗФО	Подготовка презентации	4	4
Тема 1-4	Подготовка к зачету	-	3,7
	ИТОГО В ТРИМЕСТРЕ	88	99,7
Раздел 2			
Тема 5-8 ОФО Тема 7,8 ЗФО	Подготовка к семинару	8	6
Тема 5-8	Работа над темами, вынесенными на самостоятельное изучение	-	8
Тема 5-8	Изучение специальной методической литературы	27	55
Тема 5-8	Подготовка реферата	20	20
Тема 5-6	Подготовка презентации	4	4
Тема 1-8	Подготовка к экзамену	26,5	8,5
	ИТОГО В ТРИМЕСТРЕ	85,5	101,5
	Общий объем, час	173,5	201,2

6. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТЕХНОЛОГИИ

Информационные технологии, используемые при осуществлении образовательного процесса по дисциплине

Информационные технологии:

- сбор, хранение, систематизация и выдача учебной и научной информации;
 - обработка текстовой, графической и эмпирической информации;
 - подготовка, конструирование и презентация итогов исследовательской и аналитической деятельности;
 - самостоятельный поиск дополнительного учебного и научного материала, с использованием поисковых систем и сайтов сети Интернет, электронных энциклопедий и баз данных;
 - использование электронной почты преподавателей и обучающихся для рассылки, переписки и обсуждения возникших учебных проблем.
- использование дистанционных технологий в рамках ЭИОС.

Интерактивные и активные образовательные технологии

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, С, ЛР)	Используемые интерактивные и активные образовательные технологии	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
1 раздел				
Тема 1	С	Компьютерная презентация	2	2
Тема 2	С	Компьютерная презентация	2	-
2 раздел				
Тема 5	С	Компьютерная презентация	2	2
Тема 6	С	Компьютерная презентация	2	-

Практическая подготовка обучающихся

№ раздела (темы)	Вид занятия (ЛК, ПР, ЛР)	Виды работ	Количество часов	
			ОФО	ЗФО
4	ПР	Провести SWOT- анализ деятельности организации	4	2
8	ПР	Используя матрицу Бостонской Консультативной Группы, сформулировать возможную продуктовую стратегию предприятия.	2	2

7. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Фонд оценочных средств (оценочные материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации по дисциплине приводятся в приложении к рабочей программе.

8. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

8.1. Основная литература:

1. Тебекин, А. В. Стратегический менеджмент : учебник для вузов / А. В. Тебекин. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 333 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14644-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/478107>
2. Казакова, Н. А. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. А. Казакова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 469 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11138-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450321>

8.2. Дополнительная литература:

1. Отварухина, Н. С. Современный стратегический анализ : учебник и практикум для вузов / Н. С. Отварухина, В. Р. Веснин. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 427 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03642-8. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/450268>
2. Глущенко, А. В. Стратегический учет : учебник и практикум для вузов / А. В. Глущенко, И. В. Яркова. — Москва : Издательство Юрайт, 2020. — 240 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05061-5. — Текст : электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/454422>

Библиотечно-информационный
центр Северо-Кавказского
социального института

8.3. Программное обеспечение

1. Пакет программ Microsoft Office
2. 7-ZIP
3. ARIS Express
4. Microsoft Windows
5. Антивирус

8.4. Профессиональные базы данных

1. База данных «Корпоративный менеджмент. Библиотека управления» www.cfin.ru
2. «Стратегическое управление и планирование», <http://stplan.ru/>
3. База данных по бизнес-планированию <https://biznesplan-primer.ru/>

8.5. Информационные справочные системы.

1. Информационно-правовая система «Консультант Плюс», <http://www.consultant.ru/>

8.6. Интернет-ресурсы

1. <http://window.edu.ru/>
2. <http://projectimo.ru/>
3. <http://www.finansy.ru/>
4. www.eup.ru

Периодические издания:

1. Менеджмент и бизнес-администрирование - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/45521.html>
2. Экономика и менеджмент систем управления. - Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/34060.html>
3. Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/48512.html>
4. Вестник Московского университета. Серия 24. Менеджмент. – Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/59554.html>

8.7. Методические указания по освоению дисциплины

Методические указания для подготовки к лекции

Аудиторные занятия планируются в рамках такой образовательной технологии, как проблемно-ориентированный подход с учетом профессиональных и личностных особенностей обучающихся. Это позволяет учитывать исходный уровень знаний обучающихся, а также существующие технические возможности обучения.

Методологической основой преподавания дисциплины являются научность и объективность.

Лекция является первым шагом подготовки студентов к занятиям семинарского типа. Проблемы, поставленные в ней, на занятии семинарского типа приобретают конкретное выражение и решение.

Преподаватель на вводной лекции определяет структуру дисциплины, поясняет цели и задачи изучения дисциплины, формулирует основные вопросы и требования к результатам освоения. При проведении лекций, как правило, выделяются основные понятия и определения.

На первом занятии преподаватель доводит до обучающихся требования к текущей и промежуточной аттестации, порядок работы в аудитории и нацеливает их на проведение самостоятельной работы с учетом количества часов, отведенных на нее учебным планом и рабочей программой по дисциплине (п. 5.5).

Рекомендуя литературу для самостоятельного изучения, преподаватель поясняет, каким образом максимально использовать возможности, предлагаемые библиотекой АНО ВО СКЦИ, в том числе ее электронными ресурсами, а также делает акцент на привлечение ресурсов сети Интернет и профессиональных баз данных для изучения дисциплины.

Выбор методов и форм обучения по дисциплине определяется:

- общими целями образования, воспитания, развития и психологической подготовки обучающихся;
- особенностями учебной дисциплины и спецификой ее требований к отбору дидактических методов;
- целями, задачами и содержанием материала конкретного занятия;
- временем, отведенным на изучение того или иного материала;
- уровнем подготовленности обучающихся;
- уровнем материальной оснащенности, наличием оборудования, наглядных пособий, технических средств.

Лекции дают обучающимся систематизированные знания по дисциплине, концентрируют их внимание на наиболее сложных и важных вопросах.

Лекции обычно излагаются в традиционном или в проблемном стиле. Проблемный стиль позволяет стимулировать активную познавательную деятельность обучающихся и их интерес к дисциплине, формировать творческое мышление, прибегать к противопоставлениям и сравнениям, делать обобщения, активизировать внимание обучающихся путем постановки проблемных вопросов, поощрять дискуссию. Во время лекционных занятий рекомендуется вести конспектирование учебного материала, обращать внимание на формулировки и категории, раскрывающие суть того или иного явления или процессов, выводы и практические рекомендации.

В конце лекции делаются выводы и определяются задачи на самостоятельную работу. В случае недопонимания какой-либо части предмета следует задать вопрос в установленном порядке преподавателю.

Конспект – это систематизированное, логичное изложение материала источника. Различаются четыре типа конспектов:

План-конспект – это развернутый детализированный план, в котором достаточно подробные записи приводятся по тем пунктам плана, которые нуждаются в пояснении.

Текстуальный конспект – это воспроизведение наиболее важных положений и фактов источника.

Свободный конспект – это четко и кратко сформулированные (изложенные) основные положения в результате глубокого осмысливания материала. В нем могут присутствовать выписки, цитаты, тезисы; часть материала может быть представлена планом.

Тематический конспект – составляется на основе изучения ряда источников и дает более или менее исчерпывающий ответ по какой-то схеме (вопросу).

Подготовленный конспект и рекомендуемая литература используются при подготовке к занятиям семинарского типа. Подготовка сводится к внимательному прочтению учебного материала, к решению примеров, задач, к ответам на вопросы. Примеры, задачи, вопросы по теме являются средством самоконтроля.

Методические указания для подготовки к занятиям семинарского типа

Основное назначение занятий семинарского типа заключается в закреплении полученных теоретических знаний. Для этого студентам предлагаются теоретические вопросы для обсуждения (если это семинарское занятие) и задания для практического решения (если это практическое занятие). Кроме того, участие в практических занятиях предполагает отработку и закрепление студентами навыков работы с информацией, взаимодействия с коллегами и профессиональных навыков (участия в публичных выступлениях, ведения дискуссий и т.п.).

При подготовке к занятиям семинарского типа можно выделить 2 этапа: организационный; закрепление и углубление теоретических знаний.

На первом этапе студент планирует свою самостоятельную работу, которая включает: уяснение задания на самостоятельную работу; подбор рекомендованной литературы; составление плана работы, в котором определяются основные пункты предстоящей подготовки.

Составление плана дисциплинирует и повышает организованность в работе.

Второй этап включает непосредственную подготовку студента к занятию.

Начинать надо с изучения рекомендованной литературы (основной и дополнительной). Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его наиболее важная и сложная часть, требующая пояснений преподавателя в контексте контактной работы со студентами. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. Перечень теоретических вопросов по каждой теме, на которые студенты должны обратить особое внимание, определяется преподавателем, ведущим соответствующее занятие, и заранее доводится до сведения обучающихся.

Задачи, практические задания, представленные по дисциплине, имеют практико-ориентированную направленность.

Решение задачи может быть представлено в письменной или устной форме. В случае вариативности решения задачи следует обосновать все возможные варианты решения.

В связи с этим работа с рекомендованной литературой обязательна. Особое внимание при этом необходимо обратить на содержание основных положений и выводов, объяснение явлений и фактов, уяснение практического приложения рассматриваемых теоретических вопросов. В процессе этой работы студент должен стремиться понять и

запомнить основные положения рассматриваемого материала, примеры, поясняющие его, разобраться в иллюстративном материале, задачах.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (перечня основных пунктов) по изучаемому материалу (вопросу). Такой план позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам и структурировать изученный материал.

В структуре занятий семинарского типа традиционно выделяют следующие этапы: 1) организационный этап, контроль исходного уровня знаний (обсуждение вопросов, возникших у студентов при подготовке к занятию; 2) исходный контроль (тесты, опрос, проверка письменных домашних заданий и т.д.), коррекция знаний студентов; 3) обучающий этап (предъявление алгоритма решения заданий, инструкций по выполнению заданий, выполнения методик и др.); 4) самостоятельная работа студентов на занятии; 5) контроль конечного уровня усвоения знаний; 6) заключительный этап.

На занятиях семинарского типа могут применяться следующие формы работы: фронтальная - все студенты выполняют одну и ту же работу; групповая - одна и та же работа выполняется группами из 2-5 человек; индивидуальная - каждый студент выполняет индивидуальное задание.

Форма занятий семинарского типа: 1) традиционная путем теоретического обсуждения спорных вопросов темы путем проведения устного опроса студентов; 2) интерактивная (техника «мозгового штурма», работа в малых группах и пр).

Техника «мозгового штурма»

В целях погружения студентов в тему используется техника «мозгового штурма» по наиболее дискуссионному вопросу темы, не имеющему однозначного решения. Цель проведения мозгового штурма в начале занятия заключается в вовлечении в процесс обучения всех слушателей аудитории и активизации их мыслительной деятельности, диагностировании опыта и знаний студентов.

В результате участия в мозговом штурме студентами отрабатываются навыки получения и работы с информацией (в частности, студентами осуществляется анализ полученных ответов, выделение сведений, имеющих и не имеющих отношение к обсуждаемой проблеме, обнаружение существующих проблем и пробелов, проводится классификация сведений по различным основаниям), а также навыки взаимодействия с коллегами (студентами) предоставляется возможность оценить собственную точку зрения и услышать позиции других обучающихся). Продолжительность – 15-20 минут.

Работа в малых группах

Работа в малых группах используется для коллективного поиска правильного варианта или нескольких вариантов предложенных к данной теме блоков вопросов, заданий. С этой целью преподавателем студенты разбиваются на малые рабочие группы в составе не более 3 человек и им предлагаются для обсуждения и решения проблемы. По окончании работы в малой группе студенты презентуют полученные результаты и обсуждают их с другими студентами в формате комментирования либо дискуссии. В результате участия в работе в малых группах студентами отрабатываются навыки получения, обмена и работы с информацией, а также профессионально значимые навыки взаимодействия с другими лицами в форме сотрудничества, активного слушания, выработки общего решения и др. Продолжительность – 1-1,5 часа.

В течение занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, выполнение которых зачитывается, как текущая работа студента. Для усиления профессиональной направленности занятий семинарского типа возможно проведение бинарных занятий, построенных на основе межпредметных связей. На таких занятиях результаты практических заданий, полученных по одной дисциплине, являются основой для их выполнения по другой дисциплине.

Методические указания по выполнению практических заданий

Практические занятия проводятся после изучения соответствующих разделов и тем учебной дисциплины.

Целями практических занятий является закрепление теоретических знаний студентов и приобретение практических навыков в профессиональной сфере деятельности.

Для решения практических заданий студенту необходимо изучить теоретический материал (лекционный материал, учебную и практическую литературу) по теме практической работы.

При выполнении практических работ необходимым является наличие умения анализировать, сравнивать, обобщать, делать выводы. Решение задачи должно быть аргументированным, ответы на задания представлены полно.

В соответствии с методикой заранее формулируется тема практического занятия, ставятся конкретные цели и задачи, достигаемые в процессе выполнения практического занятия. Приводится литература, необходимая для выполнения практического занятия.

Начинать работу на занятии рекомендуется с ознакомления с кратким теоретическим материалом, касающимся практического занятия. Затем осуществляется контроль понимания обучающимися наиболее общих терминов. Далее следует разбор решения типовой задачи практического занятия. В том случае, если практическое занятие не содержит расчетного задания, а связано с изучением и анализом теоретического материала, необходимо более подробно остановиться на теоретических сведениях и ознакомиться с источниками литературы, необходимыми для выполнения данного практического занятия.

В ходе выполнения расчетных заданий обучающиеся научатся реализовывать последовательность действий при использовании наиболее распространенных методов и делать выводы, вытекающие из полученных расчетов.

Каждое из практических занятий может представлять небольшое законченное исследование одного из теоретических вопросов изучаемой дисциплины.

В конце каждого занятия необходим контроль. Контрольные вопросы должны способствовать более глубокому изучению теоретического курса, связанного с темой практического занятия. Также контрольные вопросы должны помочь в решении поставленных перед учащимся задач и подготовке к сдаче практического занятия.

В общем виде методика проведения практических занятий включает в себя рассмотрение теоретических основ и примера расчета, выдачу многовариантного задания и индивидуальное самостоятельное выполнение обучающимся расчетов. Освоение методики расчета осуществляется во время проведения практических занятий, далее самостоятельно обучающиеся выполняют расчетные работы в соответствии заданиями.

Студент последовательно выполняет выданные ему преподавателем задания.

Методические указания для выполнения самостоятельной работы

Задачи самостоятельной внеаудиторной работы студентов заключаются в продолжении изучения теоретического материала дисциплины и в развитии навыков самостоятельного анализа литературы.

Самостоятельное теоретическое обучение предполагает освоение студентом во внеаудиторное время рекомендуемой преподавателем основной и дополнительной литературы. С этой целью студентам рекомендуется постоянно знакомиться с классическими теоретическими источниками по темам дисциплины, а также с новинками литературы, статьями в периодических изданиях, справочных правовых системах.

Для лучшего понимания материала целесообразно осуществлять его конспектирование с возможным последующим его обсуждением на занятиях семинарского типа, на научных семинарах и в индивидуальных консультациях с преподавателем. Формы конспектирования материала могут быть различными.

Формами контроля за самостоятельным теоретическим обучением являются теоретические опросы, которые осуществляются преподавателем на занятиях семинарского типа в устной форме, преследующие цель проверки знаний студентов по основным понятиям и терминам по теме дисциплины. В случае представления студентом выполненного им в письменном виде конспекта по предложенным вопросам темы, возможна его защита на занятии семинарского типа или в индивидуальном порядке.

Решение задач осуществляется студентами самостоятельно, результаты решения задач представляются на занятии семинарского типа в устной форме, письменной форме, в формате работы в малых группах, участия в дискуссиях.

В связи с тем, что работа с задачами осуществляется во внеаудиторное время, студент может пользоваться любыми источниками и должен представить развернутое, аргументированное решение каждой задачи.

Ключевую роль в планировании индивидуальной траектории обучения по дисциплине играет *опережающая самостоятельная работа* (ОПС). Такой тип обучения предлагается в замену традиционной репродуктивной самостоятельной работе (самостоятельное повторение учебного материала и рассмотренных на занятиях алгоритмов действий, выполнение по ним аналогичных заданий). ОПС предполагает следующие виды самостоятельных работ: познавательного-поискового характера самостоятельная работа, предполагающая подготовку докладов, выступлений на занятиях семинарского типа, подбор литературы по конкретной проблеме, написание рефератов и др.; творческая самостоятельная работа, к которой можно отнести выполнение специальных творческих и нестандартных заданий.

Задача преподавателя на этапе планирования самостоятельной работы – организовать ее таким образом, чтобы максимально учесть индивидуальные способности каждого обучающегося, развить в нем познавательную потребность и готовность к выполнению самостоятельных работ все более высокого уровня. Студенты, приступая к изучению тем, должны применить свои навыки работы с библиографическими источниками и рекомендуемой литературой, умение четко формулировать свою собственную точку зрения и навыки ведения научных дискуссий. Все подготовленные и представленные тексты должны являться результатом самостоятельной информационно-аналитической работы студентов. На их основе студенты готовят материалы для выступлений в ходе практических занятий.

Методические рекомендации по подготовке и оформлению реферата

Реферативной работой является обзор литературы по исследуемой тематике. Реферат представляет собой один из этапов научно-исследовательской работы, основными задачами которой является:

1. Углубление теоретических знаний.
2. Развитие у студентов способностей обобщать и анализировать результаты, умения работать со специальной литературой.
3. Закрепление и развитие умений и навыков, творческого переноса изученной теории для решения практических задач.
4. Овладение фундаментальными основами будущей профессии.

В обязанности студента при подготовке реферата входит:

- посещение консультаций своего руководителя;
- самостоятельное изучение рекомендованной литературы и закрепление навыков работы с литературными источниками;
- овладение навыками анализа и обобщения собранного литературного материала;
- овладение научной логикой реферата, понимания цели, задач, объекта и предмета исследования, используемых методов и приемов;
- совершенствование умения грамотно, литературным языком излагать результаты и делать самостоятельные выводы;

- оформление работы в соответствии с требованиями эстетики, нормами орфографии и общими правилами литературно-графического оформления;
- регулярный отчет перед своим научным руководителем о выполнении запланированных этапов работы, информирование о полученных промежуточных результатах;
- строгое соблюдение намеченных сроков завершения этапов работы, своевременное представление ее руководителю.

Выбор темы студентами осуществляется по предлагаемой примерной тематике рефератов, которая соответствует рабочей программе и учитывает специфику учебного заведения. Вместе с тем студенту предоставляется право взять иную тему, которая является начальным этапом или продолжением его практической научно-исследовательской работы, учитывает его личные интересы и склонности, способности, а также уровень теоретических знаний и профессиональной практической подготовки и дает возможность творчески подойти к ее разработке.

Самостоятельно выбирая тему, студенту необходимо учесть следующие обстоятельства.

Во-первых, тема работы должна быть актуальной. Значимым признаком актуальности темы является ее отношение к проблемам, над которыми в настоящее время активно работают ученые.

Во-вторых, тема работы должна иметь выход на решение практических экономических задач.

В-третьих, тема работы должна иметь ясно очерченные границы - четко выделенные задачи и предмет исследования. Чрезмерно обширная тема не позволяет изучать проблему углубленно. Это часто приводит к обилию случайно привлекаемого теоретического материала и в конечном итоге к поверхностному освещению исследуемой проблемы.

Знание и понимание названных положений поможет правильно выбрать конкретную тему реферата, а также в известной мере предопределяет успешность ее выполнения.

Выбранная тема обязательно утверждается руководителем.

Сбор и обработка учебного материала

Подготовка реферата начинается с анализа литературных источников. Для того чтобы иметь полное представление об избранной теме, целесообразно изучить соответствующую главу (главы) учебника. Затем следует приступить к глубокому изучению литературы и материала периодических изданий.

Подготовка реферата предполагает самостоятельный поиск студентом литературных источников по выбранной теме. Поэтому работа в библиотечных каталогах, поиск нужных статей в подшивках журналов и газет являются важнейшим составным элементом написания реферата. Результатом такого поиска должен стать список литературы по исследуемой теме, дополняющий и расширяющий основную литературу, рекомендованную научным руководителем.

При собеседовании или защите реферата студент должен показать знание не менее 5-10 литературных источников, корректно и обоснованно представленных в списке использованной литературы. Следует помнить, что чтение, специальное изучение литературы нельзя превращать в механическое накапливание знаний. Совершенно недопустимо, если чтение сопровождается простым переписыванием учебника, брошюр, монографий или статей из журналов.

Одновременно с изучением литературы следует подбирать примеры из практики для иллюстрации теоретических положений.

Составление плана

После выбора темы и анализа рекомендованных литературных источников необходимо составить примерный план, то есть обозначить основные направления предстоящей деятельности.

План работы - это перечень разделов, параграфов или пунктов, составленный в той

последовательности, в какой они даны в реферате.

Намеченный план работы целесообразно обсудить с научным руководителем. Это позволит избрать наиболее оптимальный путь выполнения работы, даст возможность сосредоточить усилия на основных наиболее важных ее элементах, избежать перегруженности второстепенным для избранной темы материалом.

Структура работы

Реферат должен содержать несколько логических частей, расположенных в определенной последовательности и иметь определенное оформление. *Титульный лист. Содержание. Введение. Основная часть. Заключение. Список используемых источников.*

Содержание представляет собой структуру работы с указанием начала каждого раздела.

Введение является вступительным разделом работы, в нем определяются: цель работы; объект или предмет исследования; методы достижения цели; задачи, которые ставит студент; степень изученности проблемы как у нас в России, так и за рубежом. Здесь также дается краткое обоснование, почему выбранная тема действительно значима и актуальна с точки зрения будущей профессиональной деятельности студента.

Основная часть.

Содержание основной части должно раскрыть цели и соответствовать названию темы. Выполняется она на основании изучения литературы, проведения разнообразных исследований, обобщении своего личного опыта.

Основная часть разделяется на 2-4 раздела (главы), примерно равных по объему. Раздел - это законченная мысль с выводом, выводы могут быть выделены в конце раздела красной строкой или словом "выводы".

Конкретное содержание каждого из разделов обуславливается особенностями темы и представлениями студента о расположении наработанного материала.

Для лучшего объяснения материала необходимо приводить практические примеры, использовать цифровые данные, таблицы, схемы, диаграммы и другой аналитический материал.

Заключение

В заключении подводятся итоги выполненной работы. Здесь необходимо описать, что было сделано и к каким выводам вы пришли, чтобы достигнуть, поставленную во "Введении" цель. Выводы могут подтверждать или опровергать справедливость той или иной теории, которую исследовал автор, устанавливать определенные связи и зависимости, констатировать факты, содержать обобщения или практические рекомендации. Постарайтесь также оценить, какие факторы Вы не учли на первых этапах подготовки работы, что и как можно в будущем сделать иначе и т.д.

Список используемых источников

Для выполнения работы необходимо изучить специальную литературу, каталоги, справочники, газетные и журнальные статьи, сборники и монографии. Оформляя список литературы, важно не просто перечислить названия книг и статей, взятых из каталогов библиотек или из имеющихся во многих книгах списках литературы. Здесь необходимо указать те источники, с которыми слушателю довелось поработать, из которых было что-то взято в свою работу или, напротив, что вызвало несогласие автора и получило опровержение на страницах реферата.

Порядок защиты

Успешно выполненную работу преподаватель допускает к защите, которая проводится в определяемое преподавателем время по согласованию со студентами.

На защите автор в своем кратком выступлении: сообщает о сущности выбранной темы и особенностях работы над ней; останавливается на наиболее характерных тенденциях и результатах, полученных в ходе выполнения работы; делает необходимые выводы и рекомендации; отвечает на вопросы и замечания, указанные преподавателем, а также на другие вопросы преподавателя в объеме темы работы.

Защита реферата проходит на 7-8 неделе, как в форме собеседования с руководителем работы.

Выдвижение рефератов на конкурс

Лучшие рефераты выдвигаются на конкурс научных работ Северо-Кавказского социального института.

Методические указания по подготовке к тестированию

Выполнение тестовых заданий предоставляет студентам возможность самостоятельно контролировать уровень своих знаний, обнаруживать пробелы в знаниях и принимать меры по их ликвидации. Форма изложения тестовых заданий позволяет закрепить и восстановить в памяти пройденный материал. Для формирования заданий использована как закрытая, так и открытая форма. У студента есть возможность выбора правильного ответа или нескольких правильных ответов из числа предложенных вариантов. Для выполнения тестовых заданий студенты должны изучить лекционный материал по теме, соответствующие разделы учебников, учебных пособий и других источников.

Если какие-то вопросы вынесены преподавателем на самостоятельное изучение, следует обратиться к учебной литературе, рекомендованной преподавателем в качестве источника сведений.

Методические указания по выполнению компьютерной презентации.

Слово «презентация» обозначает представление, демонстрацию. Обычно для компьютерной презентации используется мультимедийный проектор, отражающий содержимое экрана компьютера на большом экране, вывешенном в аудитории. Презентация представляет собой совмещение видеоряда - последовательности кадров со звуком - последовательностью звукового сопровождения. Презентация тем эффективнее, чем в большей мере в ней используются возможности мультимедиа технологий.

Презентация представляет собой последовательность слайдов. Отдельный слайд может содержать текст, рисунки, фотографии, анимацию, видео и звук.

С точки зрения организации презентации можно разделить на три класса:


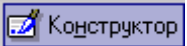
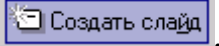

- интерактивные презентации;
- презентации со сценарием;
- непрерывно выполняющиеся презентации.









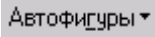







Интерактивная презентация - диалог между пользователем и компьютером. В этом случае презентацией управляет пользователь, т. е. он сам осуществляет поиск информации, определяет время ее восприятия, а также объем необходимого материала. В таком режиме работает ученик с обучающей программой, реализованной в форме мультимедийной презентации. При индивидуальной работе мультимедийный проектор не требуется. Все интерактивные презентации имеют общее свойство: они управляются событиями. Это означает, что когда происходит некоторое событие (нажатие кнопки мыши или позиционирование указателя мыши на экранном объекте), в ответ выполняется соответствующее действие. Например, после щелчка мышью на фотографии картины начинается звуковой рассказ об истории ее создания. **Презентация со сценарием** - показ слайдов под управлением ведущего (докладчика). Такие презентации могут содержать «плывущие» по экрану титры, анимированный текст, диаграммы, графики и другие иллюстрации. Порядок смены слайдов, а также время демонстрации каждого слайда определяет докладчик. Он же произносит текст, комментирующий видеоряд презентации. В **непрерывно выполняющихся презентациях** не предусмотрен диалог с пользователем и нет ведущего. Такие самовыполняющиеся презентации обычно демонстрируют на различных выставках.






Создание презентации на заданную тему проходит через следующие этапы: 1) создание сценария; 2) разработка презентации с использованием программных средств.

Затем нужно выбрать **программу разработки презентации**. Каждая из существующих программ такого класса обладает своими собственными индивидуальными возможностями. Тем не менее между ними есть много общего. Каждая такая программа включает в себя встроенные средства создания анимации, добавления и редактирования звука, импортирования изображений, видео, а также создания рисунков. Программа PowerPoint, входящая в программный пакет Microsoft Office, предназначена для создания презентаций. С ее помощью пользователь может быстро оформить доклад в едином стиле, таким образом, значительно повысив степень восприятия предоставляемой информации аудиторией. Презентация или «слайд-фильм», подготовленная в Power Point, представляет собой последовательность слайдов, которые могут содержать план и основные положения выступления, все необходимые таблицы, диаграммы, схемы, рисунки, входящие в демонстрационный материал. При необходимости в презентацию можно вставить видеоэффекты и звук.

Основные приемы создания и оформления презентации

Поставленная задача	Требуемые действия
Создать новую презентацию без помощи мастера и применения шаблона	Запустите Power Point. В окне диалога Power Point в группе полей выбора Создание презентации выберите Новая презентация .
Выбрать разметку слайда	В окне диалога Создать слайд выберите мышью требуемый вариант разметки. После выбора Новая презентация окно диалога Разметка слайда появляется автоматически. Если Вы хотите сменить разметку имеющегося слайда, то выполните команду Формат/Разметка слайда или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели Форматирование  .
Применить шаблон дизайна	В меню Формат выберите команду Оформление слайда или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели Форматирование  .
Вставить новый слайд	Откройте тот слайд, после которого Вы хотите вставить новый, и выполните команду Вставка/Создать слайд (Ctrl + M) или воспользуйтесь пиктограммой, размещенной в панели Форматирование  .
Переместиться между слайдами	Воспользуйтесь бегунком или кнопками вертикальной полосы прокрутки или клавишами Page Down, Page Up. Перемещая бегунок можно по всплывающей подсказке определить, на каком слайде остановиться.
Активизировать панель Рисование	Выполните команду Вид /Панели инструментов/Рисование
Ввести текст в произвольное место слайда	Выберите на панели Рисование инструмент Надпись  и установите текстовый курсор в нужное место или меню Вставка/Надпись .
Отредактировать имеющийся текст	Щелкните по тексту, установите текстовый курсор в нужное место и внесите исправления или добавления.
Удалить текст вместе с рамкой	Щелкните по тексту, затем щелкните непосредственно по рамке и нажмите клавишу Delete .
Изменить шрифт или	Воспользуйтесь командой Формат/Шрифт или раскрывающимся

размер шрифта	списком шрифтов/размеров панели инструментов 
Изменить цвет шрифта	Выполните команду Формат/Шрифт или выберите кнопку Цвет текста  панели Форматирование (Рисование) .
Выбрать стиль оформления шрифта	Воспользуйтесь командой Формат/Шрифт или кнопками панели инструментов  : полужирный, курсив, подчеркнутый, тень.
Выровнять набранный текст относительно рамки	Воспользуйтесь командой Формат/Выравнивание/По левому краю (Ctrl + L); По центру (Ctrl + E); По правому краю (Ctrl + R); По ширине или кнопками панели инструментов  Форматирование .
Выбрать цвет и тип линии для рамки, подобрать заливку	Выделите рамку (или установите курсор в текст, введенный в рамку) и выполните команду Формат/  ... В появившемся диалоговом окне установите цвет заливки, тип линии и ее цвет. Также можно воспользоваться кнопками панели Рисование :  – заливка;  – цвет линии;  – тип линии.
Активизировать панель Автофигуры	Выберите команду Вставка/Рисунок/Автофигуры или воспользуйтесь кнопкой панели Рисование 
Нарисовать объект	Активизируйте панель Рисование , выберите соответствующий инструмент (линия, овал, прямоугольник и т.д.) и «растяните» фигуру на слайде, протаскивая курсор.
Изменить цвет объекта	Выделите объект и выполните команду Формат/  ... или воспользуйтесь кнопкой панели Рисование :  – цвет линии.
Настроить тень объекта	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели Рисование :  – Стиль тени .
Настроить объем объекта	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели Рисование :  – Объем .
Повернуть объект на какой-либо угол	Выделите объект и воспользуйтесь кнопкой панели Рисование Действия/Повернуть/отразить/Свободное вращение , а затем переместите мышью угол объекта в направлении вращения.
Сгруппировать объекты	Выделите все объекты, подлежащие группировке и выполните команду Группировка/Группировать контекстного меню выделенных объектов.
Художественная надпись	Воспользуйтесь кнопкой панели Рисование :  – Добавить объект WordArt .
Вставить звук	Выберите команду меню Вставка/Фильмы и звук/Звук из коллекции картинок; Звук из файла .
Настроить анимацию	В режиме слайдов щелкните объект, который хотите анимировать. В меню Показ слайдов выберите команду  Настройка анимации... или соответствующую команду контекстного меню выбранного объекта. Выберите нужные элементы панели Настройка анимации .
Установить масштаб рабочего слайда в среде Power Point	На панели Стандартная среды Power Point установить необходимый масштаб просмотра из раскрывающегося списка 

Способ представления документа (т.е. презентации .ppt) в окне приложения Power Point	Документ Power Point может отображаться в окне приложения тремя способами: в виде слайдов, в режиме структуры, в режиме сортировщика слайдов. Для изменения способа представления достаточно выбрать соответствующую команду в меню Вид или щелкнуть по одной из трех кнопок в левой части горизонтальной полосы прокрутки:  – показ слайдов (с текущего слайда);  – обычный режим;  – режим сортировщика слайдов.
Провести демонстрацию	Выполните команду Вид/Показ слайдов (F5) или воспользуйтесь кнопкой  .
Перейти к следующему слайду в процессе демонстрации	Воспользуйтесь щелчком мыши, клавишами Enter, Пробел; Page Down, Page Up или клавиши навигации курсора (): переход вперед/назад по галерее слайдов; Home – переход к самому первому слайду; End – переход к самому последнему слайду.
Провести демонстрацию, не запуская Power Point	Найдите свой файл, выделите и вызовите контекстное меню нажатием правой кнопки мыши. В контекстном меню выберите команду Показать .

Сохраняется презентация в файле с расширением .ppt.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации в форме зачета

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета.

Зачеты служат формой проверки успешного выполнения студентами тестов, рефератов, усвоения учебного материала лекционных занятий и занятий семинарского типа.

Результаты зачета определяются на основании результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения.

Методические указания по подготовке к промежуточной аттестации в форме экзамена

Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена.

При подготовке к экзамену необходимо повторить конспекты лекций по всем разделам (темам) дисциплины.

На экзамене студент должен подтвердить усвоение учебного материала, предусмотренного рабочей программой дисциплины, а также продемонстрировать приобретенные навыки адаптации полученных теоретических знаний к своей профессиональной деятельности. Экзамен проводится в форме устного собеседования по типовым вопросам для экзамена.

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Для реализации дисциплины требуется следующее материально-техническое обеспечение:

- для занятий лекционного типа – учебная аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

- для занятий семинарского типа - учебная аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

- для групповых консультаций - учебная аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

- для промежуточной аттестации - учебная аудитория, оснащенная оборудованием и техническими средствами обучения.

- для практической подготовки обучающихся - учебная аудитория института.

Для самостоятельной работы: помещение, оснащенное компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа к электронной информационно-образовательной среде организации.

10. ОСОБЕННОСТИ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ЛИЦАМИ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ

Обучающимся с ограниченными возможностями здоровья предоставляются специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы, специальные технические средства обучения коллективного и индивидуального пользования, услуги ассистента (тьютора), оказывающего обучающимся необходимую техническую помощь, а также услуги сурдопереводчиков и тифлосурдопереводчиков. Организация обеспечивает печатными и/или электронными образовательными ресурсами в формах адаптированных к ограничениям их здоровья.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья может быть организовано совместно с другими обучающимися, а также в отдельных группах.

Освоение дисциплины обучающимися с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья.

В целях доступности получения высшего образования по образовательной программе лицами с ограниченными возможностями здоровья при освоении дисциплины обеспечивается:

1) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по зрению:

– присутствие тьютора, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– письменные задания, а также инструкции о порядке их выполнения оформляются увеличенным шрифтом,

– специальные учебники, учебные пособия и дидактические материалы (имеющие крупный шрифт или аудиофайлы),

– индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс,

– при необходимости студенту для выполнения задания предоставляется увеличивающее устройство;

2) для лиц с ограниченными возможностями здоровья по слуху:

– присутствие ассистента, оказывающий студенту необходимую техническую помощь с учетом индивидуальных особенностей (помогает занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, в том числе, записывая под диктовку),

– обеспечивается наличие звукоусиливающей аппаратуры коллективного пользования, при необходимости обучающемуся предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования;

– обеспечивается надлежащими звуковыми средствами воспроизведения информации;

3) для лиц с ограниченными возможностями здоровья, имеющих нарушения опорно-двигательного аппарата:

– письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или надиктовываются тьютору;

– по желанию студента задания могут выполняться в устной форме

**Приложение к рабочей программе дисциплины
«Современный стратегический анализ»
ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ) ДЛЯ
ПРОВЕДЕНИЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ И
ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ**

**1. ОПИСАНИЕ ПОКАЗАТЕЛЕЙ ОЦЕНИВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ,
ФОРМИРУЕМЫХ В ПРОЦЕССЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ**

Описание показателей оценивания компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины (модуля), и используемые оценочные средства приведены в таблице 1.

Таблица 1 – Показатели оценивания и оценочные средства для оценивания результатов обучения по дисциплине

Код и наименование формируемой компетенции	Код и наименование индикатора достижения формируемой компетенции	Показатели оценивания (результаты обучения)	Процедуры оценивания (оценочные средства)	
			текущий контроль успеваемости	промежуточная аттестация
УК-1. Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработать стратегию действия	УК-1.2. Определяет стратегию действий по решению проблемной ситуации	Умеет получать новые знания на основе системного подхода; критически анализировать данные по сложным научным проблемам, относящимся к профессиональной области; осуществлять поиск решений на основе научной методологии.	Компьютерная презентация, реферат, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы)
		Владеет навыками прогностической деятельности, позволяющей выстраивать стратегию исследований и практических решений;	Компьютерная презентация, тест, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы, практические задания)
		Владеет навыками стратегического планирования в различных областях профессиональной	Компьютерная презентация, тест, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы, практические задания)

		деятельности		
УК-3. Способен организовать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	УК-3.2. Вырабатывает стратегию сотрудничества и на ее основе корректирует работу команды с учетом интересов и мнений ее членов для достижения поставленной цели	Знает этапы разработки стратегии организации	Контрольные вопросы для устного опроса Компьютерная презентация	Зачет (Контрольные вопросы)
		Умеет корректировать работу команды с учетом интересов и мнений ее членов для достижения поставленной цели	Компьютерная презентация, тест, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы, практические задания)
		Владеет навыками разработки стратегий организации	Компьютерная презентация, тест, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы, практические задания)
ОПК-4. Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникационных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели	ОПК-4-2 Выявляет и оценивает новые рыночные возможности, разрабатывает стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели	Владеет приемами разработки стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующих им бизнес – моделей организации	Компьютерная презентация, тест, решение практических задач	Зачет (Контрольные вопросы, практические задания)

2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания

2.1. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках текущего контроля успеваемости

Устный опрос - средство контроля усвоения учебного материала по темам занятий.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме (индивидуально или фронтально).

Показатели для оценки устного ответа: 1) знание материала; 2) последовательность изложения; 3) владение речью и профессиональной терминологией; 4) применение конкретных примеров; 5) знание ранее изученного материала; 6) уровень теоретического анализа; 7) степень самостоятельности; 8) степень активности в процессе; 9) выполнение регламента.

Для подготовки к данному оценочному мероприятию необходимо изучить работы отечественных и зарубежных ученых по теме занятия, просмотреть последние аналитические отчеты и справочники, а также повторить лекционный материал.

Тестирование - средство контроля усвоения учебного материала. Не менее, чем за неделю до тестирования, преподаватель определяет обучающимся исходные данные для подготовки к тестированию: разделы (темы, вопросы), по которым будут задания в тестовой форме, литературу и источники (с точным указанием разделов, тем, статей) для подготовки.

Тесты выполняются во время аудиторных занятий семинарского типа.

Количество вопросов в тестовом задании определяется преподавателем.

На выполнение тестов отводится 0,5-1 академический час.

Индивидуальное тестовое задание выдается обучающемуся на бумажном носителе. Также тестирование может проводиться с использованием компьютерных средств и программ в специально оборудованных помещениях.

При прохождении тестирования пользоваться конспектами лекций, учебниками не разрешено.

Уровень знаний обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Защита реферата – это знание материала темы, отстаивание собственного взгляда на проблему, демонстрация умения свободно владеть материалом, грамотно формулировать мысли.

Защита реферата проводится на практическом занятии и продолжается 5-7 минут.

Студент делает сообщение, в котором освещаются основные проблемы, дается анализ использованных источников, обосновываются сделанные выводы. После этого он отвечает на вопросы преподавателя и аудитории. Все оппоненты могут обсуждать и дополнять реферат, давать ему оценку, оспаривать некоторые положения и выводы.

Если защита реферата признана неудачной, то, с учетом замечаний, он должен быть переработан. Студент устраняет недостатки и либо повторно защищает реферат на практическом занятии, либо отчитывается перед преподавателем.

Студенты, не представившие реферат к защите или не защитившие его, не допускаются к сдаче итоговой отчетности по дисциплине.

Уровень знаний и умений обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Презентация – это инструмент предъявления визуального ряда, назначение которого – создание цепочки образов, т. е. каждый слайд должен иметь простую, понятную структуру и содержать текстовые или графические элементы, несущие в себе

зрительный образ как основную идею слайда. Цепочка образов должна полностью соответствовать ее логике.

При оценке содержания презентации, прежде всего, учитывается соответствие содержания презентации целям, структуре обозначенной темы.

При оценке оформления презентации учитывается: соответствие оформления целям и содержанию презентации; единый стиль в оформлении; разумное разнообразие содержания и приемов оформления; дизайн и эстетика оформления.

По результатам презентации выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Выполнение практических заданий (решение задач, кейсов) – письменная форма работы студента, которая способствует закреплению и углублению теоретических знаний и позволяет сформировать у студентов навыки применения этих знаний на практике при анализе и решении практических ситуаций.

Практические задания (задачи, кейсы) выполняются во время аудиторных занятий семинарского типа по выданному преподавателем заданию.

Количество заданий определяется преподавателем.

Результатом выполнения задания является отчет, который должен содержать: номер, тему практической работы; краткое описание каждого задания; выполненное задание; ответы на контрольные вопросы.

Уровень умений и навыков обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

2.2. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания в рамках промежуточной аттестации

Зачет	<p>Зачет – это форма промежуточной аттестации, задачей которого является комплексная оценка уровней достижения планируемых результатов обучения по дисциплине.</p> <p>Зачет для очной формы обучения проводится за счет часов, отведённых на изучение соответствующей дисциплины.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценку результатов текущего контроля успеваемости студента в течение периода обучения по дисциплине.</p> <p>Для получения зачета необходимо иметь оценки, полученные в рамках текущего контроля успеваемости, по каждой теме, предусмотренной дисциплиной.</p> <p>В критерии итоговой оценки уровня подготовки обучающегося по дисциплине входят:</p> <ul style="list-style-type: none"> - уровень усвоения студентом материала, предусмотренного рабочей программой; - уровень практических умений, продемонстрированных студентом при выполнении практических заданий; - уровень освоения компетенций, позволяющих выполнять практические задания; - логика мышления, обоснованность, четкость, полнота ответов. <p>Зачет для очно-заочной и заочной формы по дисциплине проводится включает в себя: собеседование преподавателя со студентами по контрольным вопросам и ситуационным задачам. Контрольный вопрос — это средство контроля усвоения учебного материала дисциплины.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия</p>
-------	--

	<p>включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме дисциплины.</p> <p>Ситуационная задача - это оценочное средство, включающее совокупность условий, направленных на решение практически значимой ситуации с целью формирования компетенций, соответствующих основным типам профессиональной деятельности.</p> <p>Контрольные вопросы и ситуационные задачи к зачету доводятся до сведения студентов заранее.</p> <p>При подготовке к ответу пользование учебниками, учебно-методическими пособиями, средствами связи и электронными ресурсами на любых носителях запрещено.</p> <p>На ответ студента по каждому контрольному вопросу и ситуационной задаче отводится, как правило, 3-5 минут.</p> <p>После окончания ответа преподаватель объявляет обучающемуся оценку по результатам зачета, а также вносит эту оценку в аттестационную ведомость, зачетную книжку.</p> <p>Уровень знаний, умений и навыков обучающегося определяется оценками «зачтено», «не зачтено».</p> <p>Перечень контрольных вопросов и ситуационные задачи к зачету, а также критерии и шкала оценки приведены в п. 3. Фонда оценочных средств.</p>
--	--

Экзамен – это форма промежуточной аттестации по дисциплине, задачей которой является комплексная оценка уровней достижения планируемых результатов обучения по дисциплине.

Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: собеседование преподавателя со студентами по вопросу экзаменационного билета и ситуационной задаче.

Билет к экзамену содержит 1 вопрос из перечня контрольных вопросов, приведенных в п. 3.5 и 1 ситуационную задачу из перечня, приведенного в п. 3.6.

Контрольные вопросы	<p>Контрольный вопрос — это средство контроля усвоения учебного материала дисциплины.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: беседу преподавателя с обучающимся на темы, связанные с изучаемой дисциплиной, и рассчитанное на выяснение объема знаний обучающегося по определенному разделу, теме дисциплины.</p>
Ситуационная задача	<p>Оценочное средство, включающее совокупность условий, направленных на решение практически значимой ситуации с целью формирования компетенций, соответствующих основным типам профессиональной деятельности.</p> <p>Процедура проведения данного оценочного мероприятия включает в себя: оценку правильности решения задач. В случае вариативности решения задачи следует обосновать все возможные варианты решения.</p>

Вопросы к экзамену доводятся до сведения студентов заранее.

При подготовке к ответу пользование учебниками, учебно-методическими пособиями, средствами связи и электронными ресурсами на любых носителях запрещено.

Время на подготовку ответа – от 30 до 45 минут.

По истечении времени подготовки ответа, студент отвечает на вопросы экзаменационного билета. На ответ студента по каждому вопросу билета отводится, как правило, 3-5 минут.

После ответа студента преподаватель может задать дополнительные (уточняющие) вопросы в пределах предметной области экзаменационного задания.

После окончания ответа преподаватель объявляет обучающемуся оценку по результатам экзамена, а также вносит эту оценку в аттестационную ведомость, зачетную книжку.

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося определяется оценками «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, КРИТЕРИИ И ШКАЛА ОЦЕНКИ

3.1. Типовые задания для текущего контроля успеваемости

Перечень типовых вопросов для устного опроса

1. Понятие «стратегии» и возникновение потребности в стратегическом управлении.
2. Эволюция стратегического мышления в управлении производством.
3. Современная система взглядов на управление.
4. Старая и новая парадигма управления.
5. Модели менеджмента в переходной экономике России.
6. Сущность стратегического менеджмента.
7. Народно-хозяйственный комплекс России.
8. Ресурсный потенциал России и его использование.
9. Характеристика современного состояния промышленности России.
10. Причины спада промышленного производства в России.
11. Понятие о системе и виды систем.
12. Социально-экономическая система и ее подсистемы.
13. Классификация систем. Системы открытые и закрытые.
14. Свойства систем: целостность, первичность целого, не сводимость свойств системы к сумме свойств, составляющих ее компоненты, эффект синергии.
15. Взаимосвязь и взаимодействие системы и внешней среды, понятие «черного ящика».
16. Множественность описания системы непрерывность функционирования и эволюция.
17. Приоритет качества и надежность системы.
18. Научные подходы к стратегическому менеджменту: системный и маркетинговый.
19. Научные подходы к стратегическому менеджменту: функциональный и воспроизводственный.
20. Научные подходы к стратегическому менеджменту: нормативный и комплексный.
21. Научные подходы к стратегическому менеджменту: интеграционный и процессный.
22. Научные подходы к стратегическому менеджменту: количественный и административный.
23. Научные подходы к стратегическому менеджменту: поведенческий и ситуационный.

Критерии и шкала оценки устного опроса

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос в полной мере на основе учебной, методической, дополнительной литературы, а также необходимых нормативно-правовых актов.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос в полной мере на основе только учебной литературы, а также необходимых нормативно-правовых актов.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он раскрыл вопрос лишь частично на основе только учебной литературы, сделав при этом ряд существенных ошибок.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если ответ по существу отсутствует, несмотря на наводящие вопросы преподавателя.

Типовые задания для практической подготовки обучающихся

Практическое задание 1 Провести SWOT-анализ предприятия.

«Магнит» российская компания розничной торговли и одноимённая сеть продовольственных магазинов (большая часть из них имеют формат «магазин у дома»). По состоянию на 31 декабря 2014 года сеть «Магнит» насчитывала 8349 магазинов в формате «магазин у дома», 306 гипермаркетов формата «семейный гипермаркет» и 1086 магазинов косметики, расположенных в 2110 населенных пунктах России. В 2010 году компания начала развивать сеть магазинов «МагнитКосметик» по продаже косметики. В 2012 году компания создала собственную энергосбытовую компанию «МагнитЭнерго», которая, как планируется, будет обслуживать магазины сети. В середине 2012 года «Магнит» вошёл в пятерку крупнейших по капитализации ретейлеров мира.

Головная компания сети - Акционерное Общество «Тандер». Штаб-квартира - в городе Краснодаре. В апреле 2006 года компания «Магнит» провела первичное публичное предложение акций на российских биржах РТС и ММВБ, в ходе которого было размещено 18,94 % акций головной компании за \$368,4 млн (итоговая капитализация составила \$1,944 млрд). Рыночная капитализация на 25 декабря 2007 года составила \$3,54 млрд. 28 октября 2009 года была закрыта книга заявок и определена цена вторичного публичного предложения акций и глобальных депозитарных расписок. В рамках публичного предложения инвесторами были приобретены ценные бумаги по цене, превышающей рыночную, окончательная цена размещения составила \$13 за глобальную депозитарную расписку (пять расписок эквивалентны одной акции — таким образом, цена акции — \$65).

Торги расписками компании на Лондонской фондовой бирже 28 октября 2009 года закрылись на отметке \$12,5. На ММВБ стоимость акции компании составила \$55,4. После проведения SPO в 2009 году J.P.Morgan Chase Bank увеличил свою долю в компании до 16,72 %. В 2015 г. ретейлер «Магнит» вошел в рейтинг 100 самых инновационных компаний мира по версии Forbes (23-е место), обогнав таких гигантов, как Visa, Starbucks, Adobe и Coca-Cola. На 1 марта 2016 года сеть компании включала 12089 магазинов, из них 9594 магазина в формате «магазин у дома», 375 гипермаркетов (в том числе 156 гипермаркетов «Магнит Семейный») и 2121 магазин «Магнит-Косметик», расположенных в 2363 населённых пунктах России. На начало марта 2016 года у компании имелось 26 распределительных центров. В распоряжении «Магнита» имеется более 5,7 тыс. грузовиков марки MAN, Mercedes-Benz и Renault. Автотранспортные предприятия имеются при каждом распределительном центре компании, в каждом из них есть официально сертифицированный сервис.

По результатам заполнить таблицу - SWOT-анализ

	Положительные факторы	Негативные факторы
	Сильные стороны (внутренний потенциал) (S)	Слабые стороны (внутренние недостатки) (W)
Внутренняя среда		
	Потенциальные возможности (O)	Имеющиеся угрозы (T)
Внешняя		

среда		
-------	--	--

Практическое задание 2.

Пользуясь матрицей Бостонской Консультативной Группы (БКГ), сформулируйте возможную продуктовую стратегию предприятия, выпускающего 10 видов продукции.

Объём реализации продукции по годам в денежных единицах (ДЕ) и доля рынка предприятия и сильнейшего конкурента по каждому виду продукции представлены в таблице 1.

Таблица 1 - Исходные данные для расчёта.

Номер вариант	Номер продукции										
	Объём реализации по годам, тыс. ДЕ										
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	2500	649	130	2405	448	100	348	686	400	600	Последний отчетный год
	2900	590	90	1850	280	60	580	980	900	800	Предыдущий отчетный год
	34	33	5	11	15	1	40	16	2	13	Доля рынка пред-тия, %
	17	21	7	9	10	7	18	16	4	20	Доля рынка конкурента
2	2900	550	50	1700	240	40	600	1000	1200	300	Последний отчетный год
	2800	510	40	1650	200	30	600	1000	1600	200	Предыдущий отчетный год
	32	30	5	11	15	1	45	16	3	12	Доля рынка пред-тия, %
	18	25	5	10	20	7	25	10	6	15	Доля рынка конкурента
3	3000	510	60	1650	210	50	350	720	1300	700	Последний отчетный год
	2400	490	60	1600	220	55	300	800	1300	200	Предыдущий отчетный год
	34	32	7	11	20	2	40	18	6	10	Доля рынка пред-тия, %
	30	28	7	10	15	5	24	15	3	12	Доля рынка конкурента
4	2200	700	140	2200	450	100	350	700	550	300	Последний отчетный год
	2000	630	80	1900	280	60	600	900	850	500	Предыдущий отчетный год
	30	32	5	12	18	2	40	16	4	12	Доля рынка пред-тия, %
	25	18	10	15	20	7	35	8	5	6	Доля рынка конкурента
5	3200	700	140	2700	450	120	380	720	500	500	Последний отчетный год
	3000	500	100	2000	280	80	600	980	850	700	Предыдущий отчетный год

	38	35	6	12	20	1	45	20	8	20	Доля рынка пред-тия, %
	16	12	5	9	10	7	18	16	4	4	Доля рынка конкурента
6	2400	730	120	2700	500	120	370	700	450	600	Последний отчетный год
	2800	600	80	2000	320	85	700	950	850	250	Предыдущий отчетный год
	25	32	6	10	20	2	20	12	2	10	Доля рынка пред-тия, %
	12	14	7	10	25	7	16	10	5	20	Доля рынка конкурента
7	3200	700	150	2720	390	120	370	710	400	350	Последний отчетный год
	2500	540	30	1700	290	95	520	480	900	550	Предыдущий отчетный год
	30	34	5	10	16	4	35	10	6	10	Доля рынка пред-тия, %
	20	18	8	12	10	7	20	8	4	15	Доля рынка конкурента
8	2700	2000	2100	130	280	560	1000	1500	1700	400	Последний отчетный год
	2700	1000	2400	65	70	520	1200	1100	1300	200	Предыдущий отчетный год
	35	30	5	9	10	11	5	13	12	18	Доля рынка предприятия, %
	15	20	7	15	3	5	5	10	5	9	Доля рынка ведущ. конкурента, %
9	3700	200	750	3000	500	600	170	280	470	250	Последний отчетный год
	1500	220	250	1000	170	300	150	240	320	200	Предыдущий отчетный год
	30	15	12	17	15	10	25	17	21	15	Доля рынка предприятия, %
	12	10	20	10	25	3	10	15	6	10	Доля рынка ведущ. конкурента, %
10	2500	680	90	430	270	1000	1500	1300	720	100	Последний отчетный год
	4000	250	60	410	560	240	1200	1000	200	200	Предыдущий отчетный год
	10	25	30	17	21	35	26	17	12	10	Доля рынка предприятия, %
	3	15	12	19	13	15	12	10	5	5	Доля рынка ведущ. конкурента, %

Порядок выполнения работы:

1. Суть применения матрицы БКГ для выработки продуктовой стратегии предприятия заключается в том, чтобы на 4-х квадрантной матрице, построенной на оси X -

относительная доля рынка и У- темпы роста рынка (рис.1) спозиционировать бизнес каждого продукта и определить в какой квадрант он попадает.

Каждый квадрант матрицы характеризуется проведением той или иной стратегии, то есть задача сводится к определению координат X и Y по каждому виду товаров.

2. Рассчитывается темп роста рынка. Он характеризуется движением продукции на рынке. Индекс темпа роста по каждому виду продукции определяется как отношение объема реализации продукции за текущий год к объему реализации за предыдущий год и выражается в процентах или коэффициентах роста. Например, темп роста рынка для продукции №1 составляет $2500 : 2900 = 0.86$.

3. Рассчитывается относительная доля, занимаемая предприятием на рынке по каждому виду продукции как отношение доли предприятия на рынке к доле ведущего конкурента. Для продукта №1 относительная доля рынка составляет $34 : 17 = 2$, это означает, что объем реализации предприятием продукта №1 превышает реализацию аналогичного продукта сильнейшей конкурирующей фирмы в два раза.

4. Рассчитывается доля (в %) каждого вида продукции в общем объеме реализации предприятия в текущем году и результаты всех вычислений представляются в таблице 2.

Таблица 2 - Исходные данные для построения матрицы БКГ

№ продукции \ Показатель	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Темпы роста рынка	0.86	1.10	1.44	1.30	1.60	1.66	0.60	0.70	0.44	0.75
Относительная доля рынка	2.0	1.57	0.71	1.22	1.50	0.14	2.22	1.0	0.5	0.65
Доля продукции в общем объеме реализации предприятия, %	32.0	6.5	1.0	20.5	3.1	0.7	6.4	10.8	10.0	9.0

5. По найденным значениям координат X и Y на матрицу наносятся точки, соответствующие положению данного продукта в бизнесе рынка, и строится матрица БКГ (рис.1).

Рекомендуется, для наглядности, вокруг точки нанести окружность диаметром, пропорциональным доле объема продукции данного вида в общем объеме реализации предприятия.

При этом для выбора масштаба шкал X и Y поступают следующим образом: на границе матрицы по оси X указывают величину несколько большую, чем получается максимальная расчетная координата X.

Так же поступают и по оси Y. Например, если расчетная максимальная координата X=2.2, граничное значение матрицы целесообразно принять равным 2.4. Аналогично поступают и с координатой Y.



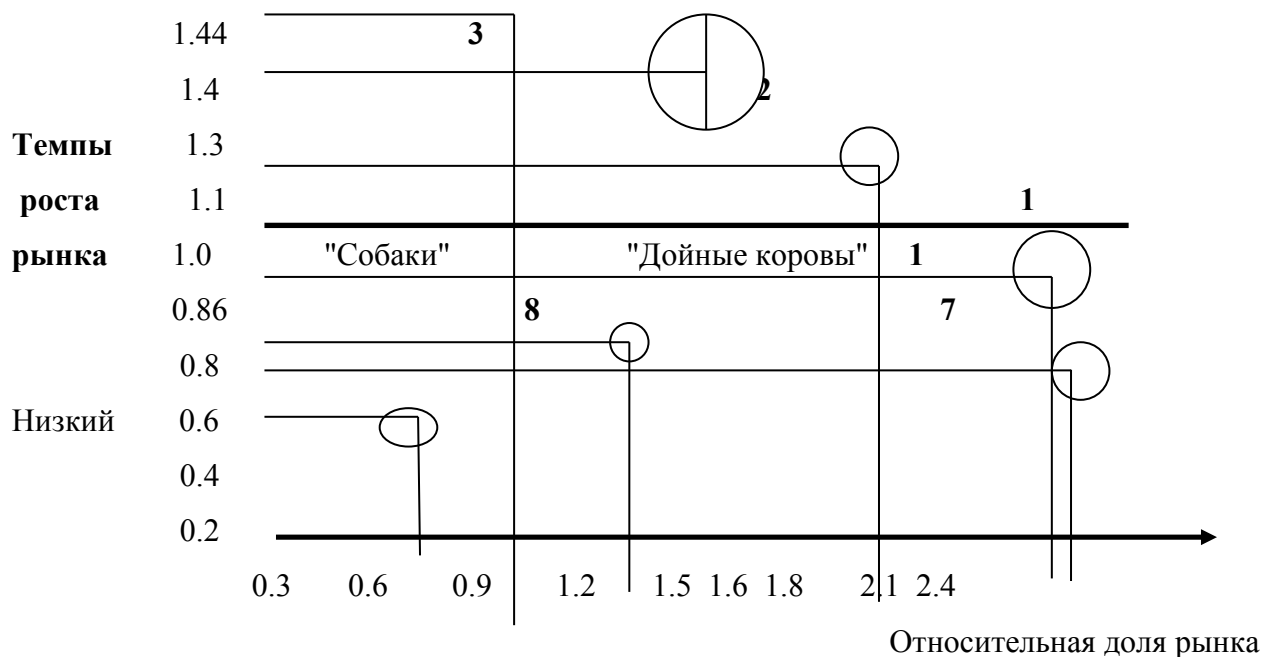


Рисунок 1 - Матрица БКГ

При формировании продуктовой стратегии можно пользоваться следующим набором решений и принципов формирования продуктового портфеля:

- "звёзды" оберегать и укреплять;
- по возможности избавляться от "собак", если нет веских причин для того, чтобы их сохранить;
- для "дойных коров" необходим жёсткий контроль капиталовложений;
- "дикие кошки" подлежат специальному изучению, чтобы установить, не смогут ли они при известных капиталовложениях превратиться в "звёзды".

По результатам расчёта матрицы БКГ можно предложить следующий вариант продуктовой стратегии фирмы (таблица 3).

Таблица 3 - Вариант продуктовой стратегии предприятия

Квадрант Матрицы	№ вида продукции	Стратегия
"Дикие кошки"	6.3	За счёт инвестиций провести дополнительно исследования и решить: или убрать из продуктового портфеля продукт №6 или увеличить долю продукта №3.
	4	Увеличить долю рынка.
"Звёзды"	5.2	Увеличивать объём реализации, оберегать и укреплять за счёт дополнительных инвестиций.
"Дойные коровы"	7.1	Увеличить объём реализации продукта №7. Поддерживать продукт №1. Избыток денежных средств отправить на поддержание продуктов №2, 3, 4, 5.
"Собаки"	9	Убрать из продуктового портфеля.
	8	Уменьшить объём реализации.

Практическое задание 3.

1. Определите устойчивость фирмы к банкротству по основным показателям деятельности фирмы, пользуясь формулой "Z - счёта".

Данные для решения следует взять в таблице 1.

Таблица 1 - Исходные данные для расчёта "Z - счёта"

Эконом. Показатели, УДЕ*	Основные результаты финансовой деятельности									
	Последняя цифра зачетной книжки									
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
О ср.	150	200	250	300	350	400	450	500	550	600
О кр.	50	120	150	180	200	220	250	270	300	350
А	500	600	700	800	900	1000	1100	1200	1300	1400
К _{нак.}	50	100	150	200	250	300	350	400	450	500
П бал.	50	70	100	120	150	170	200	250	270	300
К	250	300	350	400	450	500	550	600	650	700
V	100	150	200	250	300	350	400	500	600	700
D	150	150	200	250	250	300	350	350	400	450

УДЕ * - условные денежные единицы

Порядок выполнения работы:

Для решения задачи необходимо воспользоваться формулой (1).

$$Z=1.2x_1+1.4x_2+3.3x_3+0.6x_4+1.0x_5 \quad (1)$$

где

$$x_1 = \frac{Q_{ср} - Q_{кр}}{A} \quad \text{- показатель эффективности рабочего капитала;}$$

$$x_2 = \frac{K_{нак}}{A} \quad \text{- показатель эффективности накопленного капитала;}$$

$$x_3 = \frac{П_{бал}}{A} \quad \text{- рентабельность производства;}$$

$$x_4 = \frac{K}{D} \quad \text{- показатель задолженности;}$$

$$x_5 = \frac{V}{A} \quad \text{- показатель эффективности активов, здесь:}$$

$O_{ср}$ - оборотные средства; $O_{кр}$ - краткосрочные обязательства;

A - общие активы; $K_{нак}$ - накопленный капитал; $П_{бал}$ - балансовая прибыль;

K - капитал фирмы; V - общий объём продаж;

D - долги фирмы.

Если $Z > 3$ - фирма к банкротству устойчива;

Если $Z < 1.8$ - фирма на грани банкротства;

Если $3 > Z > 1.8$ - фирма неустойчива к банкротству.

Критерии и шкала оценки выполнения практических заданий (решения задач, кейсов)

Оценка «отлично» выставляется студенту, если он самостоятельно и правильно выполнил практическое задание (решил учебно-профессиональную задачу, кейс), уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия профессиональной сферы.

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он самостоятельно и в основном выполнил практическое задание (решил учебно-профессиональную задачу, кейс),

уверенно, логично, последовательно и аргументировано излагал свое решение, используя понятия профессиональной сферы.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он в основном выполнил практическое задание (решил учебно-профессиональную задачу, кейс), допустил несущественные ошибки, слабо аргументировал свое решение, не используя в понятия профессиональной сферы.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если он не выполнил практическое задание (не решил учебно-профессиональную задачу, не выполнил кейс) или выполнил (решил) с грубыми ошибками.

Перечень типовых тем рефератов

Перечень тем приведен в п. 5.4. РП

Критерии и шкала оценки реферата.

Новизна текста:

- а) актуальность темы исследования;
- б) новизна и самостоятельность в постановке проблемы, формулирование нового аспекта известной проблемы в установлении новых связей (межпредметных, внутрипредметных, интеграционных);
- в) умение работать с исследованиями, литературой, систематизировать и структурировать материал;
- г) авторская позиция, самостоятельность оценок и суждений;
- д) стилевое единство текста.

Степень раскрытия сущности вопроса:

- а) соответствие плана теме реферата;
- б) соответствие содержания теме и плану реферата;
- в) полнота и глубина знаний по теме;
- г) обоснованность способов и методов работы с материалом;
- е) умение обобщать, делать выводы, сопоставлять различные точки зрения по одному вопросу (проблеме).

Обоснованность выбора источников:

- а) оценка использованной литературы: привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т.ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные, сводки, справки и т.д.).

Соблюдение требований к оформлению:

- а) насколько верно оформлены ссылки на используемую литературу, список литературы;
- б) оценка грамотности и культуры изложения (в т.ч. орфографической, пунктуационной, стилистической культуры), владение терминологией;
- в) соблюдение требований к объёму реферата.

Оценка	Характеристики ответа и реферата студента
5 (отлично)	ставится, если выполнены все требования к написанию и защите реферата: обозначена проблема и обоснована её актуальность, сделан краткий анализ различных точек зрения на рассматриваемую проблему и логично изложена собственная позиция, сформулированы выводы, тема раскрыта полностью, выдержан объём, соблюдены требования к внешнему оформлению, даны правильные ответы на дополнительные вопросы.
4(хорошо)	основные требования к реферату и его защите выполнены, но при этом допущены недочёты. В частности, имеются неточности в изложении материала; отсутствует логическая

	последовательность в суждениях; не выдержан объем работы; имеются упущения в оформлении; на дополнительные вопросы при защите даны неполные ответы.
3 (удовлетворительно)	имеются существенные отступления от требований к написанию и оформлению реферата. В частности: тема освещена частично; допущены фактические ошибки в содержании работы или при ответе на дополнительные вопросы; во время защиты отсутствует вывод.
2 (неудовлетворительно)	тема реферата не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.

Перечень типовых тестовых заданий

1. Этапы стратегического мышления располагаются в следующем порядке их возникновения:
 - A. эвристический; эмпирический; аналитический; системно-аналитический; теоретический;
 - B. эвристический; эмпирический; аналитический; теоретический;
 - C. эвристический; эмпирический; системно-аналитический; теоретический;
 - D. эвристический; эмпирический; аналитический; системно-аналитический;
 - E. нет правильного ответа

2. Стратегическое управление определяется как:
 - A. технология управления в условиях повышенной нестабильности факторов внешней среды и их возникновения во времени
 - B. управление в условиях определенности будущего
 - C. управление в условиях недостатка информации
 - D. управление, основанное на методе экстраполяции;
 - E. все ответы правильные.

3. Парадигма – это:
 - A. способ оценки эффективности управления;
 - B. показатель устойчивости фирмы к банкротству;
 - C. система научных взглядов на управление;
 - D. метод анализа финансового состояния фирмы;
 - E. правильного ответа нет.

4. Новая парадигма управления утверждает что:
 - A. предприятие – это закрытая система;
 - B. предприятие – это открытая система;
 - C. цели, задачи и условия деятельности предприятия достаточно стабильны;
 - D. рост масштабов продукции и услуг есть главный фактор успеха и конкурентоспособности;
 - E. нет правильного ответа.

5. Новая парадигма управления ориентируется:
 - A. не на объем выпуска, а на качество продукции и услуг;
 - B. на рациональную организацию производства;
 - C. на повышение производительности труда, как главной задачи менеджмента;
 - D. на упрощение технологического процесса;
 - E. все ответы правильные.

6. Основные предпосылки возникновения стратегического менеджмента:

- A. ускорение развития НТП;
 - B. увеличение спроса на новые изделия;
 - C. появление обеспеченных потребителей;
 - D. 1 и 2;
 - E. нет правильного ответа.
7. Отрасль народного хозяйства характеризуется:
- A. единым центром управления;
 - B. использованием единого сырья и технологии;
 - C. использованием единого сырья, технологии производства работ, квалификации персонала, применением единых цен на продукцию;
 - D. использованием единого источника финансовых ресурсов;
 - E. использованием единого сырья, оборудования, технологии производства, квалификации персонала, единого вида выпускаемой продукции.
8. Системный подход в менеджменте предусматривает:
- A. ориентацию на потребителя;
 - B. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;
 - C. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;
 - D. системность всех решений руководства организации;
 - E. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи.
9. Наиболее полным определением системы является следующее:
- A. система – это единство, состоящее из взаимосвязанных частей, каждая из которых приносит что-то конкретное в уникальные характеристики целого;
 - B. система – это множество, конкретные элементы которого обладают присущими только им свойствами, закономерно связаны между собой и составляют определенную целостность;
 - C. системой называется устойчивая совокупность взаимодействующих элементов, составляющих целостное образование, имеющее новые свойства по отношению к ее элементам;
 - D. система – множество, конкретные элементы, которого обладают присущими только им свойствами, закономерно связаны между собой и составляют определенную целостность. При этом система обладает свойствами, отсутствующими составляющих ее элементов;
 - E. неверно не одно из определений.
10. Эффект синергии - это:
- A. эффект диверсификации;
 - B. ответная реакция системы на воздействие внешней среды;
 - C. снижение эффективности из-за отсутствия взаимодействия внутри системы;
 - D. эффект интеграции;
 - E. повышение эффективности за счет реализации эффекта взаимодействия.
11. Источниками эволюции систем являются:
- A. конкуренция и диалектика развития и борьбы противоположностей;
 - B. противоречия в различных сферах деятельности;
 - C. многообразие форм и методов функционирования;
 - D. все вышеперечисленные ответы правильные;

Е. нет правильного ответа.

12. Надежность системы характеризуется:

- А. бесперебойностью функционирования системы при выходе из строя одного из ее компонентов, устойчивостью финансирования;
- В. сохранностью проектных значений параметров;
- С. перспективностью экономической и социальной политики;
- Д. все вышеперечисленные ответы правильные;
- Е. нет правильного ответа.

13. Маркетинговый подход в менеджменте предусматривает:

- А. ориентацию на потребителя;
- В. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;
- С. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;
- Д. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи;
- Е. все ответы правильные.

14. Нормативный подход в менеджменте предусматривает:

- А. ориентацию на потребителя;
- В. рассмотрение любой организации как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих элементов;
- С. установление нормативов управления по всем подсистемам системы стратегического менеджмента;
- Д. учет технических, экологических, экономических, организационных и др. аспектов менеджмента в их взаимосвязи;
- Е. нет правильного ответа.

15. При ситуационном подходе в менеджменте объект управления рассматривается:

- А. в диалектическом развитии;
- В. как процесс управления суммой непрерывных взаимосвязанных действий по стратегическому маркетингу, планированию, организации процессов, учету и контролю;
- С. с позиций регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат и др.;
- Д. с позиций, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией;
- Е. все ответы правильные.

16. При административном подходе в менеджменте объект управления рассматривается:

- А. в диалектическом развитии;
- В. как процесс управления суммой непрерывных взаимосвязанных действий по стратегическому маркетингу, планированию, организации процессов, учету и контролю;
- С. с позиций регламентации функций, прав, обязанностей, нормативов качества, затрат и др.;
- Д. с позиций, что пригодность различных методов управления определяется конкретной ситуацией;
- Е. нет правильного ответа.

17. Функции стратегического маркетинга - это:
- А. формирование рыночной стратегии фирмы;
 - В. реализация концепции маркетинга;
 - С. реклама товара, стимулирование сбыта, обеспечение маркетинговых исследований;
 - Д. реализация маркетинговых исследований;
 - Е. все ответы правильные.
18. Основные стадии жизненного цикла товара ЖЦТ – это:
- А. зарождение, рост, замедление роста, спад;
 - В. зарождение, рост, насыщение, спад;
 - С. зарождение, быстрый рост, замедление роста, насыщение, спад;
 - Д. зарождение, быстрый рост, замедление роста, насыщение, спад, обновление;
 - Е. рост, насыщение, спад.
19. Основные стратегии поведения фирмы на стадии спада ЖЦТ следующие:
- А. прекратить выпуск продукта и ограничить маркетинговые усилия;
 - В. попытаться оживить продукт, изменить его упаковку, положение на рынке;
 - С. завоевать новый рынок;
 - Д. прекратить выпуск продукта и ограничить маркетинговые усилия; попытаться оживить продукт, изменить его упаковку, положение на рынке;
 - Е. ликвидировать организацию.
20. Внешняя среда прямого воздействия на деятельность организации - это:
- А. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, правительственные и местные органы;
 - В. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, физико-географические условия;
 - С. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, социально-культурные факторы;
 - Д. акционеры, поставщики, потребители, конкуренты, союзы и общества по интересам, правительственные и местные органы, уровень развития экономики;
 - Е. акционеры, потребители, конкуренты, союзы, правительственные и местные органы.
21. Применяя метод SWOT - анализа (рис.1) определить стратегию фирмы, если парные комбинации оказались на поле СИВ:

	Возможности	Угрозы
	1 2 3	1 2 3
Сильные стороны 1 2 3	поле СИВ	поле СИУ
Слабые стороны 1 2 3	поле СЛВ	поле СЛУ

Рис.1. Матрица SWOT анализа

- A. за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости;
- B. использовать сильные стороны организации, чтобы получить отдачу от возможности, которые появились во внешней среде;
- C. использовать силу организации для устранения угроз;
- D. организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу;
- E. использовать сильные стороны организации и учесть слабые.
22. Применяя метод SWOT-анализа (рис.1), определить стратегию фирмы, если парные комбинации оказались на поле СЛВ.
- A. за счет появившихся возможностей попытаться преодолеть имеющиеся в организации слабости;
- B. использовать сильные стороны организации, чтобы получить отдачу от возможности, которые появились во внешней среде;
- C. использовать силу организации для устранения угроз;
- D. организация должна выработать такую стратегию, которая позволила бы ей как избавиться от слабости, так и попытаться предотвратить нависшую над ней угрозу;
- E. учесть слабые стороны организации и пытаться найти сильные.
23. Пользуясь матрицей оценки угроз (рис. 2), определить поведение организации, если угрозы попали на поля ВР, ВК, СР:

Вероятность реализации угрозы	Возможные последствия			
	разрушение	критическое состояние	тяжелое состояние	“легкие ушибы”
Высокая	поле ВР	поле ВК	поле ВТ	поле ВЛ
Средняя	поле СР	поле СК	поле СТ	поле СЛ
Низкая	поле НР	поле НК	поле НТ	поле НЛ

Рис.2. Матрица угроз.

- A. требуют немедленного и обязательного устранения;
- B. должны находиться в поле зрения руководства и быть устранены в первостепенном порядке;
- C. требуется внимательный и ответственный подход к их устранению;
- D. необходимо внимательно отслеживать их развитие;
- E. требуют немедленного и обязательного развития.

24. Пользуясь матрице возможностей (рис. 3), определить поведение фирмы если возможности попали на поля ВС, ВУ, СС:

Вероятность использования возможностей	Влияние		
	сильное	умеренное	малое
Высокая	поле ВС	поле ВУ	поле ВМ
Средняя	поле СС	поле СУ	поле СМ
Низкая	поле НС	поле НУ	поле НМ

Рис. 3. Матрица возможностей.

- A. возможности обязательно надо использовать;
- B. возможности не заслуживают внимания;
- C. использовать возможности можно, если имеются достаточные ресурсы;

- D. требуется внимательный подход их устранения;
- E. нет правильного ответа.

25. Основными направлениями установления целей организации являются:
- A. доходы организации, работа с клиентами, удовлетворение потребностей сотрудников, социальная ответственность, экологическая безопасность;
 - B. доходы организации, работа с клиентами, удовлетворение потребностей сотрудников, повышение производительности труда и качества продукции;
 - C. доходы организации, повышение производительности труда и качества продукции, экологическая безопасность;
 - D. доходы организации, удовлетворение потребностей сотрудников, социальная ответственность, повышение производительности труда и качества продукции;
 - E. нет правильного ответа.

Критерии и шкала оценки тестирования

- Количество правильных ответов:
 Менее 52% - «неудовлетворительно»
 53-70% – «удовлетворительно»
 71-85% – «хорошо»
 86-100% – «отлично»

Перечень типовых тем для выполнения компьютерной презентации

- Тема 1. Цели и задачи современного стратегического анализа
- Тема 2. Системный и ситуационный подходы как основа стратегического анализа
- Тема 5. Анализ конкурентной позиции организации
- Тема 6. Оценка действующей стратегии организации

Критерии оценки презентации

Критерии оценивания:

1. Содержание презентации:
 - раскрытие темы
 - подача материала (обоснованность разделения на слайды)
 - наличие и обоснованность графического оформления (фотографий, схем, рисунков, диаграмм)
 - грамотность изложения
 - наличие интересной дополнительной информации по теме проекта
 - ссылки на источники информации (в т.ч. ресурсы Интернет)
2. Оформление презентации
 - единство дизайна всей презентации
 - обоснованность применяемого дизайна
 - единство стиля включаемых в презентацию рисунков
 - применение собственных (авторских) элементов оформления
 - оптимизация графики
3. Обоснованное использование эффектов мультимедиа: графики, анимации, видео, звука.
4. Навигация: наличие оглавления, кнопок перемещения по слайдам или гиперссылок.
5. Доклад на заданную тему с использованием презентации.

Оценка	Характеристики презентации
5 (отлично)	В презентации полностью и глубоко раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы, четко определена структура презентации, отсутствуют фактические

	(содержательные), орфографические и стилистические ошибки. Представлен перечень источников, оформленный согласно общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
4(хорошо)	В презентации полностью раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; четко определена структура презентации; имеются незначительные фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки (не более трех). Представлен перечень источников, оформленный согласно общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
3 (удовлетворительно)	В презентации не полностью раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; четко определена структура презентации; имеются незначительные фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки (не более трех). Представлен перечень источников, однако оформление не соответствует общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не в полной мере соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.
2 (неудовлетворительно)	В презентации не раскрыто наполнение (содержание) представляемой темы; не четко определена структура ресурса; имеются фактические (содержательные) ошибки и орфографические и стилистические ошибки. Представлен перечень источников, однако оформление не соответствует общепринятым требованиям. Цветовые, шрифтовые решения, расположение текстов и схем в кадрах не соответствуют требованиям реализации принципа наглядности в обучении.

3.2 Типовые задания для промежуточной аттестации (зачета, экзамена)

Перечень типовых контрольных вопросов для промежуточной аттестации (зачета)

1. Цели, задачи и функции современного стратегического анализа.
2. Сущность метода SWOT-анализа.
3. Объекты стратегического анализа.
4. Сущность метода SNW-анализа.
5. Особенности системного подхода в стратегическом анализе.
6. Сущность «цепочки ценностей» М. Портера.
7. Особенности основных подходов к стратегическому анализу (ситуационный и системный).
8. Понятие, цели, объекты, основные преимущества и недостатки анализа портфеля продуктов/бизнесов компании с применением матричной модели Бостон Консалтинг Групп.
9. Виды и методы стратегического анализа.
10. Анализ положения компании.
11. Понятие, особенности, структура внешней среды организации.
12. Метод составления профиля среды.
13. Анализ непосредственного окружения организации.
15. Особенности проведения анализа макроокружения.

16. Этапы разработки стратегии

Типовые практические задания (задачи, кейсы) для промежуточной аттестации (зачета)

задача 1. Миссия пишется как для компании, так и для потребителей.

Определите, для чего нужна миссия собственникам? Для чего нужна миссия топ-менеджерам? Для чего нужна миссия риск-менеджерам? Для чего нужна миссия PR-специалистам и бренд - менеджером? Для чего нужна миссия менеджером среднего звена? Для чего нужна миссия акционерам? Для чего нужна миссия кредиторам? Для чего нужна миссия поставщикам? Для чего нужна миссия клиентам? Для чего нужна миссия работникам? Для чего нужна миссия конкурентам?

задача 2. Распределите факторы макроокружения по группам: экономические, политические, правовые, социальные, технологические, внешнеэкономические.

- ставка рефинансирования;
- политическая поддержка региона;
- уровень безработицы;
- демографическая ситуация;
- экономический рост;
- внедрение новых технологий;
- антимонопольное регулирование экономики;
- рост таможенных тарифов;
- уровень налогообложения;
- права потребителей;
- политическая стабильность в стране.

задача 3. Проанализируйте информацию о непосредственном окружении фирмы и определите источники силы

а) клиентов;

б) поставщиков:

- на рынке доминирует один покупатель;
- выпуск фирмой стандартной, однородной продукции;
- длительное сотрудничество с одним поставщиком;
- наличие товаров-заменителей;
- наличие выбора продавца;
- большие затраты фирмы по переключению на другого контрагента;
- информационная осведомленность;
- наличие опыта в системе закупок;
- высокая значимость поставок для фирмы.

Критерии и шкала оценки зачета

Оценка «зачтено» соответствует критериям оценок от «отлично» до «удовлетворительно». Оценка «незачтено» соответствует критерию оценки «неудовлетворительно».

Оценка	Критерии оценки
отлично	выставляется студенту, если знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ на вопрос; правильно решил (выполнил) практическую задачу (задание).
хорошо	выставляется студенту, если знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой

	структурированностью; содержание вопроса раскрывается, но имеются неточности; допустил несущественную ошибку при решении (выполнении) практической задачи (задания).
удовлетворительно	выставляется студенту, если содержание вопроса раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе; допустил существенную ошибку при решении (выполнении) практической задачи (задания).
неудовлетворительно	выставляется студенту, если обнаружено незнание или непонимание студентом предмета изучения дисциплины; содержание вопросов не раскрыто, не решил (не выполнил) практическую задачу (задание).

Перечень типовых контрольных вопросов для промежуточной аттестации (экзамена)

1. Цели, задачи и функции современного стратегического анализа.
2. Сущность метода SWOT-анализа.
3. **Этапы разработки стратегии.**
4. Сущность метода SNW-анализа.
5. Особенности системного подхода в стратегическом анализе.
6. Сущность «цепочки ценностей» М. Портера.
7. Особенности основных подходов к стратегическому анализу (ситуационный и системный).
8. Понятие, цели, объекты, основные преимущества и недостатки анализа портфеля продуктов/бизнесов компании с применением матричной модели Бостон Консалтинг Групп.
9. Виды и методы стратегического анализа.
10. Анализ положения компании.
11. Понятие, особенности, структура внешней среды организации.
12. Метод составления профиля среды.
13. Анализ непосредственного окружения организации.
14. Сущность и отличие модифицированной матрицы БКГ.
15. Особенности проведения анализа макроокружения.
16. Сущность метода портфельного анализа GE-McKinsey.
17. Цели и особенности стратегического анализа внутренней среды.
18. Этапы проведения анализа привлекательности отрасли с применением матричной модели фирмы Arthur D. Little (ADL / LC).
19. Позиционирование бизнеса в отрасли.
20. Проект PIMS.
21. Портфельный анализ и методы портфельного анализа.
22. Подход к анализу конкурента.
23. Конкурентоспособность компании.
24. Цель, преимущества и недостатки метода PEST (STEP)-анализа.
25. Корневые компетенции.
26. Понятие и объекты, основные преимущества и недостатки анализа конкуренции по модели «пяти сил» М. Портера.
27. Оценка действующей стратегии организации.
28. Сущность метода «система сбалансированных показателей» (BSC).
29. Основные методы анализа действующей стратегии.
30. Анализ привлекательности отрасли.
31. Информационное обеспечение процесса стратегического анализа

32. Цели, основные преимущества и недостатки анализа портфеля продуктов/бизнесов компании с применением матричной модели Джeneral Электрик-Мак Кинси.
33. Источники информации стратегического анализа.
34. Оценка достоверности используемых источников информации.
35. Роль стратегического анализа в стратегическом менеджменте.
36. Цели стратегического анализа компании при формировании в компании системы сбалансированных показателей.
37. Сущность стратегического анализа издержек
38. Цель и порядок выявления сильных и слабых сторон организации. Задачи и сущность SWOT-анализа.
39. Анализ конкурентной позиции организации.
40. Понятие миссии организации, назначение и роль миссии в стратегическом управлении.
41. Роль стратегического анализа в деятельности компании.

Типовые практические задания (задачи, кейсы) для промежуточной аттестации (экзамена)

задача 1. Чем различаются STEP и SWOT-анализ:

- а) STEP-анализ – это анализ внутренней среды компании, а SWOT-анализ – это анализ внешней среды;
- б) предметом SWOT-анализа выступает как внешняя, так и внутренняя среда компании, а предметом STEP-анализа – только ее внешняя макросреда;
- в) SWOT-анализ – это анализ конкурентных преимуществ компании, а STEP-анализ – это анализ ее сильных и слабых сторон.

задача 2. Фирма «Nestle» на итальянском рынке кофе. Компания «Nestle» является одной из крупнейших в мире корпораций. Компания действует на рынке пищевых продуктов и является мировым лидером по производству растворимого кофе. Итальянское подразделение Nestle – «Nestle Italiana» – это компания, базирующаяся в Милане и производящая более 80 видов продукции. Ее доход в 1988 г. достиг 2 млрд. долл. Кофе Nestle продавалось в Италии под марками Nescafe Classic, Nescafe Gran Aroma и Nescafe Relax (не содержащий кофеина).

Основной статьей маркетинговых затрат на продвижение Nescafe были расходы на рекламу. Компания Nestle вышла на итальянский рынок растворимого кофе в 1962 г. В Италии основными конкурентами Nestle Italiana на рынке кофе на тот момент были:

- Lavazza SpA – 10-я по величине компания в итальянской пищевой промышленности, занимавшая лидирующие позиции на рынке кофе, предлагала полный ассортимент кофейной продукции и выпускала 11 сортов кофе, различных по качеству и цене. Большое внимание уделяла рекламе кофе, делала упор на традиции бренда, в основном ориентировалась на телевизионную рекламу.
- Segafredo-Zanetti SpA – компания в качестве целевого сегмента выбрала бары, рестораны, гостиницы, помимо кофе производила промышленное кухонное оборудование, в том числе кофемашины. Рекламиривала свою продукцию, спонсируя национальные и международные спортивные соревнования.
- Cippa & Berger SpA – лидер по продажам в Италии кофе с пониженным содержанием кофеина. В рекламе подчеркивалась безвредность такого кофе, а также ценовые преимущества марки. Выпускала, кроме того, растворимый кофе, который почти не рекламировала.

• Procter & Gamble Italia – итальянское подразделение этой компании выпускало широкий ассортимент кофейной продукции. Реклама носила агрессивный характер и размещалась в основном в популярных телешоу.

Вопросы:

1. Оцените позиции фирмы Nestle Itali на рынке кофейной продукции Италии в начале 80-х годов.

2. Какая конкурентная стратегия в данных условиях была бы наиболее эффективна, на ваш взгляд?

задача 3. Из числа приведенных ниже управленческих решений выделите стратегические. При каких условиях все перечисленные решения будут стратегическими?

а) решение собственников предприятия о смене руководства;

б) решение руководства предприятия расширить ассортимент выпускаемой продукции;

в) решение руководства предприятия расширить номенклатуру выпускаемой продукции;

г) решение Правительства РФ досрочно погасить внешний долг;

д) решение Банка России снизить ставку рефинансирования на 1 п.п.

задача 4. Стратегическое планирование в различных областях профессиональной деятельности

Затраты на разработку стратегического плана предприятия составили 200 тыс. руб. При этом в результате реализации плана предполагается получение чистой прибыли в размере 150 тыс. руб. Целесообразно ли реализовывать план с такими параметрами? Какой из принципов стратегического планирования нарушен?

задача 5. **Стратегическое планирование в различных областях профессиональной деятельности** Потребность макроэкономического планирования в рыночном хозяйстве обусловлена, помимо прочих, таким обстоятельством, как неспособность механизма свободного рынка обеспечить макроэкономическую устойчивость национальной экономики, преодолеть циклические колебания производства. Насколько обосновано данное высказывание? Каким образом планирование может способствовать поддержанию устойчивости национальной экономики?

Задача 6. Разбор бизнес-модели компании

Следуя от блока к блоку, заполните шаблон бизнес-модели компании, соответствующей Вашему варианту. Обратите особое внимание на те вопросы, которые являются основополагающими для каждого блока модели. Заполняйте блоки модели в следующем порядке:

- 1) ПС – потребительские сегменты
- 2) ЦП – ценностные предложения
- 3) КС – каналы сбыта
- 4) ВК – взаимоотношения с клиентами
- 5) ПД – потоки поступления дохода
- 6) КР – ключевые ресурсы
- 7) КД – ключевые виды деятельности
- 8) КП – ключевые партнеры
- 9) СИ – структура издержек

Варианты работы:
подберите конкретную компанию, соответствующую профилю, указанному в Вашем варианте

- 1) Продажа цифровой техники
- 2) Ремонт и обслуживание цифровой техники
- 3) Обеспечение выхода в Интернет
- 4) Обучение компьютерным технологиям
- 5) Сопровождение лицензированного программного обеспечения

- 6) Разработка программного обеспечения
- 7) Обслуживание компьютерных сетей

<p>КП Кто является нашими КП? Кто наши основные поставщики? Какие КР мы получаем от партнеров? Какой КД занимаются наши партнеры?</p>	<p>КД Каких видов деятельности требуют наши ЦП? Наши КС? Наши ВК? Наши ПД?</p>	<p>ЦП Какие ценности мы предлагаем потребителю? Какие проблемы помогаем решить нашим клиентам? Какие потребности удовлетворяем? Какой набор товаров и услуг мы можем предложить каждому потребительскому сегменту?</p>	<p>ВК Отношений какого типа ждет каждый ПС? Какие отношения установлены? Каких расходов они требуют? Как они интегрированы в общую схему бизнес-модели?</p>	<p>ПС Для кого мы создаем ЦП? Какие клиенты для нас более важны?</p>
	<p>КР Какие КР нужны для наших ЦП? Наши КС? Для ВК? Для ПД?</p>		<p>КС Какие каналы взаимодействия были бы желательны для наших ПС? Как мы взаимодействуем с ними сейчас? Как связаны наши каналы между собой? Какие из них более эффективны? Какие наиболее выгодны?</p>	
<p>СИ Какие наиболее важные расходы предполагает наша бизнес-модель? Какие из КР наиболее дороги? Какие КД требуют наибольших затрат?</p>		<p>ПД За что клиенты действительно готовы платить? За что они платят в настоящее время? Каким образом платят? Как они предпочли бы платить? Какую часть общей прибыли приносит каждый ПД?</p>		

Критерии и шкала оценки экзамена

Оценка «отлично» выставляется студенту, если знания отличаются глубиной и содержательностью, дается полный исчерпывающий ответ, как на основные вопросы билета, так и на дополнительные; студент свободно владеет научной терминологией; ответ студента структурирован; логично и доказательно раскрывает проблему, предложенную в билете; ответ характеризуется глубиной, полнотой и не содержит фактических ошибок; ответ иллюстрируется примерами, в том числе из собственной практики; студент демонстрирует умение аргументировано вести диалог и научную дискуссию; правильно выполнил практическое задание

Оценка «хорошо» выставляется студенту, если знания имеют достаточный содержательный уровень, однако отличаются слабой структурированностью; содержание билета раскрывается, но имеются неточности при ответе на дополнительные вопросы; имеющиеся в ответе несущественные фактические ошибки, студент способен исправить самостоятельно, благодаря наводящему вопросу; недостаточно раскрыта проблема по одному из вопросов билета; недостаточно логично изложен вопрос; ответ прозвучал

недостаточно уверенно; студент не смог продемонстрировать способность к интеграции теоретических знаний и практики, допустил несущественную ошибку при выполнении практического задания.

Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если содержание билета раскрыто слабо, знания имеют фрагментарный характер, отличаются поверхностностью и малой содержательностью, имеются неточности при ответе на основные вопросы билета; программные материалы в основном излагаются, но допущены фактические ошибки; студент не может обосновать закономерности и принципы, объяснить факты; студент не может привести пример для иллюстрации теоретического положения; у студента отсутствует понимание излагаемого материала, материал слабо структурирован; у студента отсутствуют представления о межпредметных связях, допустил существенную ошибку при выполнении практического задания.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если обнаружено незнание или непонимание студентом предмета изучения дисциплины; содержание вопросов билета не раскрыто, допускаются существенные фактические ошибки, которые студент не может исправить самостоятельно; на большую часть дополнительных вопросов по содержанию экзамена студент затрудняется дать ответ или не дает верных ответов, не выполнил практическое задание.