

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Юров Сергей Серафимович

Должность: ректор

Дата подписания: 25.04.2024 12:56:40

Уникальный программный ключ:

3cba11a39f7f7fadc578ee5ed1f72a427b45709d10da52f2f114bf9bf44b8f14

Автономная некоммерческая организация высшего образования

“ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА”

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ БИЗНЕСОМ



УТВЕРЖДАЮ

Ректор

С.С. Юров

«22» февраля 2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДЭ.01.01 СТРАТЕГИЯ И БИЗНЕС-АНАЛИЗ

(элективная дисциплина)

Для направления подготовки:

38.03.02 Менеджмент

(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:

организационно-управленческий; предпринимательский

Направленность (профиль):


«Международный бизнес и предпринимательство»

Форма обучения:

очная

Разработчик (и): Толкачев Андрей Николаевич, кандидат юридических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

«12» февраля 2024 г.


(подпись)

/А.Н. Толкачев/

Рабочая программа разработана в соответствии с требованиями ФГОС ВО 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утв. Приказом Министерства образования и науки РФ № 970 от 12.08.2020 г.

СОГЛАСОВАНО:

Декан ФУБ


(подпись)

/Н.Е. Козырева /

Заведующая кафедрой
разработчика РПД


(подпись)

/ Е.С. Мальцева /

Протокол заседания кафедры №7 от «20» февраля 2024 г.

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ ДИСЦИПЛИНЫ

Цель: формирование у студентов комплексного понимания основных концепций, методов и инструментов, необходимых для успешного анализа бизнес-среды, разработки стратегий развития организации и принятия обоснованных управленческих решений.

Задачи:

- изучение основных законов и концепций системного стратегического управленческого мышления в сфере управления технологией;
- формирование умения реализации творческих подходов к управлению разработкой бизнес стратегии;
- формирование навыков создания основных документов при планировании бизнес стратегии и управления технологией;
- овладение навыками и знаниями в области анализа бизнес-процессов и систем поддержки принятия решений;
- формирование навыков управления коллективами, работающими в сфере стратегического планирования и управления технологией.

2. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОПОП

2.1. Место дисциплины в учебном плане:

Блок: Блок 1. Дисциплины (модули).

Часть: Часть, формируемая участниками образовательных отношений, элективные дисциплины.

Осваивается: 5 семестр.

3. КОМПЕТЕНЦИИ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

ПК-1 - способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений

4. РЕЗУЛЬТАТЫ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ ОБУЧАЮЩИМСЯ

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-1 Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-1.2 Демонстрирует владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке	Знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке Умеет: применять методы и инструменты стратегического анализа, проводить сценарный анализ разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в

		том числе и на международном рынке Владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке
	ПК-1.3 Выявляет, собирает и анализирует информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений	Знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений Умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений Владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений

5. ОБЪЕМ ДИСЦИПЛИНЫ И РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ВИДОВ УЧЕБНОЙ РАБОТЫ ПО СЕМЕСТРАМ

Общая трудоемкость дисциплины «Стратегия и бизнес-анализ» для студентов очной формы обучения, реализуемой в АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент составляет: 3 зачетные единицы (108 часов).

Вид учебной работы	Всего число часов и (или) зачетных единиц
Аудиторные занятия	28
<i>в том числе:</i>	
Лекции	14
Практические занятия	14
Лабораторные работы	-
Самостоятельная работа	80
<i>в том числе:</i>	
часы на выполнение КР / КП	-
Промежуточная аттестация:	
Вид	Зачет с оценкой – 5 семестр
Трудоемкость (час.)	-
Общая трудоемкость з.е. / часов	3 з.е. / 108 час.

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Темы дисциплины		Количество часов			
№	Наименование	Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	Самост. работа (в т.ч. КР / КП)
2	Бизнес-анализ. Ключевые понятия и элементы	2	2		16
3	Внешняя и внутренняя среда организации	2	2		16
4	Подходы к разработке бизнес стратегии	4	4		16
5	Бизнес-анализ как инструмент управления бизнесом	4	4		16
Итого (часов)		14	14	-	80
Форма контроля:		<i>зачет с оценкой</i>			-
Всего по дисциплине:		108 / 3 з.е.			

СОДЕРЖАНИЕ ТЕМ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Бизнес-стратегия и стратегическое мышление

Понятие стратегии. Стратегия как руководство к реализации миссии компании. Стратегия как план действия для завоевания своей доли рынка. Стратегия как набор правил для оценки результатов и при взаимоотношениях внутри компании и с внешним миром. Стратегия как определение направлений бизнеса. Уровни реализации стратегии. Подходы к современным стратегиям. Главные области стратегической ответственности. Развитие способностей и компетенций компании как новый подход к стратегии. Стратегическое мышление. Определение и роль стратегического мышления. Модель стратегического мышления. Направления стратегического мышления. Механизмы и процессы стратегического мышления.

Тема 2. Бизнес-анализ. Ключевые понятия и элементы

Бизнес-анализ основа метода исследования экономических явлений. Предмет, объекты и метод бизнес – анализа. Сущность, задачи и функции бизнес-анализа и бизнес-планирования. Ключевые понятия бизнес-анализа, их характеристика и взаимосвязь с базовыми понятиями. Роль бизнес-аналитики в обосновании управленческих решений и направлений развития компании. Стратегия компании как объект бизнес-анализа. Сущность стейкхолдерского подхода к анализу бизнеса. Состав стейкхолдеров коммерческой организации и типы их требований

Тема 3. Внешняя и внутренняя среда организации

Внешняя среда: анализ макроэкономических факторов. Модели PESTEL и SWOT для анализа внешней среды. Влияние политических, экономических, социокультурных, технологических, экологических и юридических факторов на бизнес. Внутренняя среда: анализ ключевых конкурентных преимуществ. Анализ цепи создания стоимости (Value Chain Analysis). Оценка собственных ресурсов и возможностей организации. Использование модели VRIO для определения конкурентных преимуществ.

Тема 4. Подходы к разработке бизнес стратегии

Стратегическое планирование и формулирование стратегии. Процесс разработки стратегии. Стратегии роста компании: диверсификация, интеграция, сотрудничество и другие. Определение стратегических альтернатив: базовые стратегии. Подходы к диверсификации. Мотивы диверсификации. Критерии целесообразности диверсификации. Вертикальная и горизонтальная интеграция. Доводка стратегии. Анализ и оценка стратегических альтернатив: аналитические методы выбора стратегии (матрицы BCG, Мак-Кинси и т.п.), метод написания сценариев, метод дерева решений. Варианты стратегий планирования будущего. Стратегические горизонты. Стратегии улучшающих инноваций и стратегии принципиально новых инноваций. Закон непропорциональности запаздывания результата стратегических изменений.

Тема 5. Бизнес-анализ как инструмент управления бизнесом

Бизнес-анализ деятельности организации. Анализ и планирование как основа управления организацией, Анализ текущего состояния: понимание бизнес-потребности и как бизнес-потребность относится к текущему функционированию предприятия.

Информационное обеспечение бизнес-анализа и бизнес-планирования. Источники информации для бизнес анализа и бизнес-планирования. Аналитические показатели, характеризующие состояние и развитие бизнеса. Плановые показатели, нормы и нормативы. Анализ объёма реализации продукции или услуг. Анализ использования трудовых ресурсов. Анализ использования основных средств. Анализ себестоимости услуг. Анализ финансовых результатов деятельности. Анализ безубыточности деятельности.

Наборы базовых показателей и контекста для изменений. Определение будущего состояния. Оценка рисков изменений. Определение стратегии изменений. GAP-анализ между текущим и желаемым состоянием. Оценка различных вариантов достижения будущего состояния.

7. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА КУРСОВЫХ РАБОТ

Курсовая работа не предусмотрена

8. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ: Приложение 1.

9. УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ И ИНФОРМАЦИОННОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ:

9.1. Рекомендуемая литература:

1. Мишурова, И. В. Бизнес-анализ : теория и практика : учебно-методическое пособие : [16+] / И. В. Мишурова, Т. Ю. Синюк ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – 240 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=616892>

2. Основы бизнес-анализа деятельности корпорации : учебное пособие : [16+] / Р. И. Сафиуллаева, И. И. Глотова, Л. В. Агаркова [и др.] ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Ставропольский государственный аграрный университет (СтГАУ), 2022. – 80 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700897>

3. Арустамов, Э. А. Основы бизнеса : учебник / Э. А. Арустамов. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 229 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=709999>

4. Дубровин, И. А. Бизнес-планирование на предприятии : учебник / И. А. Дубровин. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 432 с. : ил. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573394>

5. Стратегическое планирование : учебник : [16+] / М. С. Санталова, И. П. Гладилина, Г. В. Дёгтев [и др.] ; под науч. ред. М. С. Санталовой ; Университет Правительства Москвы. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Дашков и К°, 2024. – 332 с. : ил., табл., схем. – (Учебные издания для вузов). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=709877>

6. Управление изменениями компаний в условиях инновационной активности бизнеса / М. С. Санталова, А. В. Борщева, И. В. Соклакова, И. Л. Сураг ; под науч. ред. М. С. Санталовой ; Академия управления и производства. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 218 с. : схем., ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=698469>

7. Стратегическое управление : учебник / И. К. Ларионов, А. Н. Герасин, О. Н. Герасина [и др.] ; под ред. И. К. Ларионова. – 6-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2023. – 234 с. : ил., схем. – (Учебные издания для магистров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=710099>

9.2. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения.

При осуществлении образовательного процесса по данной учебной дисциплине предполагается использование:

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение, в том числе отечественного производства:

1. Windows 10 Pro Professional (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
2. Microsoft Office Professional Plus 2019 (Договор: Tr000391618, Лицензия: V8732726);
3. Браузер Google Chrome;
4. Браузер Yandex;
5. Adobe Reader - программа для просмотра, печати и комментирования документов в формате PDF

9.3. Перечень современных профессиональных баз данных, информационных справочных систем и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. <https://biblioclub.ru/> - университетская библиотечная система online Библиоклуб.ру
2. <http://window.edu.ru/> - единое окно доступа к образовательным ресурсам
3. <https://uisrussia.msu.ru/> - базы данных и аналитических публикаций университетской информационной системы Россия
4. <https://www.elibrary.ru/> - электронно-библиотечная система eLIBRARY.RU, крупнейшая в России электронная библиотека научных публикаций
5. <http://www.consultant.ru/> - справочная правовая система КонсультантПлюс
6. <https://gufo.me/> - справочная база энциклопедий и словарей Gufo.me

7. <https://slovaronline.com> - поисковая система по всем доступным словарям и энциклопедиям
8. <https://www.uml2.ru/> - сайт сообщества бизнес-аналитиков
9. <https://soware.ru/categories/business-intelligence-systems> - перечень и сравнение лучших платформ по бизнес-аналитике.
10. <https://www.economy.gov.ru/> - официальный сайт Министерства экономического развития Российской Федерации
11. <https://www.minfin.ru/ru/statistics/> - база данных о финансово-экономических показателях Российской Федерации
12. https://www.wto.org/english/res_e/res_e.htm - база данных ВТО
13. <https://www.vsemirnyjbank.org/ru/home> - Ресурсы Всемирного банка (World Bank):
14. "World Development Indicators" - статистические сведения (более 570-ти показателей мирового развития). Временные ряды представлены с 1960 г. для 208-ми стран. Экономические, социальные, финансовые показатели.
15. <https://wiiw.ac.at/> - Венский институт международных экономических исследований (Weiner Institut für Internationale Wirtschaftsvergleiche) занимается анализом экономической ситуации в странах Центральной и Восточной Европы, СНГ и Балканского региона.
16. <https://www.ceicdata.com/en> - Глобальная база данных CEIC представляет собой статистическую базу данных по макроэкономике стран всего мира, а также отдельно взятые базы данных по каждой стране
17. www.eur.ru - Библиотека экономической и управленческой литературы

10. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

1. Оборудованные учебные аудитории, в том числе с использованием видеопроектора и подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

2. Аудитории для самостоятельной работы с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

3. Компьютерный класс с подключением к сети «Интернет» и доступом в электронную информационно-образовательную среду Института.

4. Аудио и видеоаппаратура.

№ 423

Учебная аудитория для проведения учебных занятий. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки

в) 1 компьютер, подключенный к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

№ 402

Помещение для самостоятельной работы. Аудитория оснащена оборудованием и техническими средствами обучения:

а) учебной мебелью: столы, стулья, доска маркерная учебная

б) стационарный широкоформатный мультимедиа-проектор Epson EB-X41, экран, колонки

в) 11 компьютеров, подключенных к сети «Интернет», с обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна»

11. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ ДЛЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

Продуктивность усвоения учебного материала во многом определяется интенсивностью и качеством самостоятельной работы студента. Самостоятельная работа предполагает формирование культуры умственного труда, самостоятельности и инициативы в поиске и приобретении знаний; закрепление знаний и навыков, полученных на всех видах учебных занятий; подготовку к предстоящим занятиям, экзаменам; выполнение контрольных работ.

Самостоятельный труд развивает такие качества, как организованность, дисциплинированность, волю, упорство в достижении поставленной цели, вырабатывает умение анализировать факты и явления, учит самостоятельному мышлению, что приводит к развитию и созданию собственного мнения, своих взглядов. Умение работать самостоятельно необходимо не только для успешного усвоения содержания учебной программы, но и для дальнейшей творческой деятельности.

Основу самостоятельной работы студента составляет работа с учебной и научной литературой. Из опыта работы с книгой (текстом) следует определенная последовательность действий, которой целесообразно придерживаться. Сначала прочитать весь текст в быстром темпе. Цель такого чтения заключается в том, чтобы создать общее представление об изучаемом (не запоминать, а понять общий смысл прочитанного). Затем прочитать вторично, более медленно, чтобы в ходе чтения понять и запомнить смысл каждой фразы, каждого положения и вопроса в целом.

Чтение приносит пользу и становится продуктивным, когда сопровождается записями. Это может быть составление плана прочитанного текста, тезисы или выписки, конспектирование и др. Выбор вида записи зависит от характера изучаемого материала и целей работы с ним. Если содержание материала несложное, легко усваиваемое, можно ограничиться составлением плана. Если материал содержит новую и трудно усваиваемую информацию, целесообразно его законспектировать.

Результаты конспектирования могут быть представлены в различных формах:

- **План** – это схема прочитанного материала, краткий (или подробный) перечень вопросов, отражающих структуру и последовательность материала. Подробно составленный план вполне заменяет конспект.

- **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).

В процессе изучения материала источника, составления конспекта нужно обязательно применять различные выделения, подзаголовки, создавая блочную структуру конспекта. Это делает конспект легко воспринимаемым, удобным для работы.

Подготовка к практическому занятию включает 2 этапа:

Первый этап – организационный;

Второй этап - 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. Необходимо помнить, что на лекции обычно рассматривается не весь материал, а только его часть. Остальная его часть восполняется в процессе самостоятельной работы. 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, а также разобраться в иллюстративном материале.

Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам.

В процессе подготовки к занятиям рекомендуется взаимное обсуждение материала, во время которого закрепляются знания, а также приобретается практика в изложении и разъяснении полученных знаний, развивается речь.

При необходимости следует обращаться за консультацией к преподавателю. Идя на консультацию, необходимо хорошо продумать вопросы, которые требуют разъяснения.

Методические рекомендации для обучающихся с ОВЗ и инвалидов по освоению дисциплины

Обучающиеся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья имеют возможность изучать дисциплину по индивидуальному плану, согласованному с преподавателем и деканатом.

Освоение дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья осуществляется с использованием средств обучения общего и специального назначения.

При освоении дисциплины инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья по индивидуальному плану предполагаются: изучение дисциплины с использованием информационных средств; индивидуальные консультации с преподавателем (разъяснение учебного материала и углубленное изучение материала), индивидуальная самостоятельная работа.

В процессе обучения студентам из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья информация предоставляется в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа (с возможностью увеличения шрифта).

В случае необходимости информация может быть представлена в форме аудиофайла.

Для лиц с нарушениями слуха:

- в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

– в печатной форме,

– в форме электронного документа.

Данный перечень может быть конкретизирован в зависимости от контингента обучающихся.

Индивидуальные консультации с преподавателем проводятся по отдельному расписанию, утвержденному заведующим кафедрой (в соответствии с индивидуальным графиком занятий обучающегося).

Индивидуальная самостоятельная работа обучающихся проводится в соответствии с рабочей программой дисциплины и индивидуальным графиком занятий.

Текущий контроль по дисциплине осуществляется в соответствии с фондом оценочных средств, в формах адаптированных к ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся.

Автономная некоммерческая организация высшего образования
«ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДИЗАЙНА»

Факультет управления бизнесом

Фонд оценочных средств

Текущего контроля и промежуточной аттестации
по дисциплине (модулю)

Б1.В.ДЭ.01.01 СТРАТЕГИЯ И БИЗНЕС-АНАЛИЗ
(элективная дисциплина)

Для направления подготовки:
38.03.02 Менеджмент
(уровень бакалавриата)

Типы задач профессиональной деятельности:
организационно-управленческий; предпринимательский

Направленность (профиль):
«Международный бизнес и предпринимательство»

Форма обучения:
очная

Результаты обучения по дисциплине

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения
ПК-1 Способен анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений	ПК-1.2 Демонстрирует владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке	Знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке Умеет: применять методы и инструменты стратегического анализа, проводить сценарный анализ разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке Владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке
	ПК-1.3 Выявляет, собирает и анализирует информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений	Знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений Умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений Владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений

Показатели оценивания результатов обучения

Шкала оценивания			
неудовлетворительно	удовлетворительно	хорошо	отлично
Не знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке Не умеет: применять методы и инструменты стратегического анализа, проводить сценарный анализ	В целом знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке, но допускает грубые ошибки В целом умеет: применять методы и инструменты стратегического анализа, проводить	Знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке, но иногда допускает ошибки Умеет: применять методы и инструменты стратегического анализа, проводить	Знает: инструменты и методы стратегического анализа, этапы разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке Умеет: применять методы и инструменты стратегического

<p>разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности , в том числе и на международном рынке</p> <p>Не владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и, в том числе и на международном рынке</p>	<p>сценарный анализ разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности , в том числе и на международном рынке, но часто испытывает затруднения</p> <p>В целом владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и, в том числе и на международном рынке, но часто испытывает затруднения</p>	<p>сценарный анализ разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности , в том числе и на международном рынке, но иногда испытывает затруднения</p> <p>Владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и, в том числе и на международном рынке, но иногда испытывает затруднения</p>	<p>анализа, проводить сценарный анализ разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности и, в том числе и на международном рынке</p> <p>Владеет: навыками стратегического анализа, разработки и осуществление стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности, в том числе и на международном рынке</p>
<p>Не знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений</p> <p>Не умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений</p> <p>Не владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений</p>	<p>В целом знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений, но допускает грубые ошибки</p> <p>В целом умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений, но часто испытывает затруднения</p> <p>В целом владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений, но часто испытывает затруднения</p>	<p>Знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений, но иногда допускает ошибки</p> <p>Умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений, но иногда испытывает затруднения</p> <p>Владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений, но иногда испытывает затруднения</p>	<p>Знает: методологию сбора и анализа информации бизнес-анализа для формирования возможных решений</p> <p>Умеет: выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений</p> <p>Владеет: способностью выявлять, собирать и анализировать информацию бизнес-анализа для формирования возможных решений</p>

Задания для текущего контроля

Пример теста:

1. Бизнес-стратегия — это:

- а) выбор базовой стратегии конкуренции относительно определенной сферы бизнеса;
- б) конечное состояние, желаемый результат, которого стремится добиться любая организация;
- в) процесс определения целей организации, а также путей их достижения;
- г) общественно значимая роль предприятия.

2. Предпосылки использования стратегии дифференциации:

- а) узкий сегмент рынка;
- б) особый престиж торговой марки производителя;
- в) разнообразие потребностей покупателей;
- г) преобладание ценовой конкуренции.

3. Базовая бизнес-стратегия по М. Портеру:

- а) лидерство в издержках;
- б) концентрация;
- в) интеграция;
- г) дифференциация.

4. Выбор ограниченной по масштабам сферы хозяйственной деятельности с резко очерченным кругом потребителей называется стратегией:

- а) лидерства в издержках;
- б) дифференциации;
- в) фокусирования;
- г) диверсификации.

5. Планирование (построение модели бизнеса) - это:

- а) основная функция управления.
- б) формирование будущей модели деятельности для достижения поставленных целей.
- в) предвидение результатов.
- г) координирование взаимодействия людей.
- д) спецификация задач и ресурсов во времени.

6. Прогнозирование развития бизнеса выполняет функцию...:

- а) предсказания
- б) предугадания
- в) регулирования
- г) целеполагания
- д) исследования

7. Стимулирование розничных продаж скорее всего будет обеспечено благодаря:

- а) установлению скидок с цены;
- б) организации лотерей;
- в) проведению выставок-продаж;
- г) организации конференций.

8. Планирование бизнеса по степени жесткости бывает

- а) федеральное
- б) индикативное
- в) местное
- г) бюджетное
- д) директивное

9. Проблемы стратегического планирования:

- а) противоречивые интересы участников
- б) неопределенность внешней среды
- в) низкая компетенция специалистов
- г) не разработаны математические методы
- д) отсутствуют специальные компьютерные программы

10. Стратегия организации это:

- а) деятельность организации в определенной стратегической зоне хозяйствования (определенный сегмент рынка);
- б) практическое использование методологии стратегического управления;
- в) генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей;
- г) обеспечение выработки действий для достижения целей организации и создание управленческих механизмов реализации этих действий через систему планов.

11. Генеральный план действий, определяющий приоритеты стратегических задач, ресурсы и последовательность шагов по достижению стратегических целей – это:

- а) функциональная стратегия
- б) бизнес-стратегия
- в) корпоративная стратегия
- г) стратегия

12. Расставьте в правильной последовательности этапы процесса стратегического управления:

- а) анализ
- б) планирование
- в) реализация
- г) контроль
- д) корректировка

13. Стратегический план это:

- а) долгосрочный план, предусматривающий набор перспективных целей, формирование миссии и стратегий деятельности организации
- б) перспективный план, предусматривающий формирование миссии, перспективных целей и набор альтернативных вариантов поведения (стратегий) организации на каждый из возможных вариантов развития её внешней среды.
- в) план поведения организации в среде окружения . разрабатывается как правило на год.

14. Каковы основные требования к бизнес-планированию, разработанные мировой практикой?

- а) полнота, доказательность
- б) комплексность, перспективность
- в) гибкость, понятность

- г) компактность
- д) все ответы верны

15. Существует ли стандарт на структуру бизнес-плана

- а) да, это определяется ЦБ РФ;
- б) да, это определяется ПБУ;
- в) нет, зависит от вида деятельности;
- г) нет, определяется инвестором.

Оценка формируется следующим образом:

- оценка «отлично» - 85-100% правильных ответов;
- оценка «хорошо» - 70-84% правильных ответов;
- оценка «удовлетворительно» - 40-69% правильных ответов;
- оценка «неудовлетворительно» - менее 39% правильных ответов.

Промежуточная аттестация

Примерные вопросы к зачёту с оценкой:

1. Различные подходы к понятию стратегии: как план действий, набор правил или определение направлений бизнеса.
2. Роль стратегии в реализации миссии компании: как стратегия становится руководством к достижению целей организации.
3. Влияние стратегии на конкурентоспособность компании: стратегия как инструмент завоевания доли рынка.
4. Уровни реализации стратегии в компании: операционный, тактический и стратегический уровни.
5. Современные подходы к разработке стратегий: анализ внутренней и внешней среды, SWOT-анализ, долгосрочное планирование и т.д.
6. Области стратегической ответственности в компании: выработка стратегии, реализация планов, контроль за результатами, анализ конкурентов и т.д.
7. Развитие способностей и компетенций компании как новый подход к стратегии: управление изменениями, адаптация к рынку, поиск новых возможностей.
8. Сущность стратегического мышления: способность видеть долгосрочные перспективы, анализировать сложные ситуации, принимать стратегические решения.
9. Модель стратегического мышления: процесс формирования стратегии, оценка рисков и возможностей, определение ключевых показателей успеха.
10. Механизмы и процессы стратегического мышления: стратегическое планирование, сценарное мышление, стратегический анализ и принятие решений на основе данных и прогнозов.
11. Основы бизнес-анализа: предмет и объект исследования, основные методы и техники.
12. Задачи и функции бизнес-анализа и бизнес-планирования в современных условиях.
13. Ключевые понятия бизнес-анализа: анализ рынка, конкурентоспособности, финансов и т.д.
14. Взаимосвязь базовых понятий бизнес-анализа с основными стратегическими решениями компании.
15. Роль бизнес-аналитика в принятии управленческих решений и формировании стратегии развития организации.
16. Стратегия компании как объект анализа: методы и инструменты анализа стратегии.

17. Суть стейкхолдерского подхода к бизнес-анализу: влияние интересов заинтересованных сторон на принятие решений.
18. Состав стейкхолдеров коммерческой организации: владельцы, партнеры, клиенты, государство и др.
19. Типы требований стейкхолдеров и их влияние на стратегию и деятельность компании.
20. Методы учета интересов стейкхолдеров при разработке бизнес-планов и стратегий развития организации.
21. Влияние политических факторов на бизнес и способы их анализа.
22. Анализ экономических факторов внешней среды и их воздействие на стратегию компании.
23. Социокультурные факторы как элемент внешней среды бизнеса: их значение и влияние.
24. Технологические факторы и их роль в формировании конкурентных преимуществ организации.
25. Экологические аспекты внешней среды и их влияние на бизнес: анализ и стратегические решения.
26. Юридические факторы внешней среды и методы их анализа для оценки рисков и возможностей.
27. Ключевые конкурентные преимущества: определение, анализ и стратегическое использование.
28. Value Chain Analysis: методика оценки и оптимизации цепи создания стоимости в организации.
29. VRIO-анализ как инструмент для определения конкурентных преимуществ по ресурсам и возможностям.
30. Интегрированный анализ внутренней и внешней среды: ключевые моменты и стратегические выводы для компании.
31. Влияние стратегического планирования на успех компании.
32. Разработка стратегии как ключевой процесс в управлении организацией.
33. Роль стратегий роста в повышении конкурентоспособности компании.
34. Различные подходы к определению стратегических альтернатив и выбору базовых стратегий.
35. Мотивации компаний к проведению диверсификации и ее роль в стратегическом планировании.
36. Критерии эффективной диверсификации и их существенность для успешной реализации стратегии.
37. Вертикальная и горизонтальная интеграция: сущность, преимущества и недостатки.
38. Процесс доводки стратегии и его значение для достижения поставленных целей.
39. Аналитические методы выбора стратегии и их применение в принятии стратегических решений.
40. Методы сценарного планирования и их роль в разработке стратегии.
41. Метод дерева решений как инструмент для выработки оптимальных стратегических решений.
42. Варианты стратегий планирования будущего и их влияние на успех компании.
43. Понятие стратегических горизонтов и их значение для определения перспектив развития организации.
44. Стратегии улучшающих инноваций и стратегии принципиально новых инноваций: особенности и применение.
45. Закон непропорциональности запаздывания результатов стратегических изменений и его важность для планирования и реализации стратегий.

46. Роль бизнес-анализа в управлении организацией.
47. Методы анализа текущего состояния предприятия.
48. Связь между бизнес-потребностями и функционированием организации.
49. Значение информационного обеспечения для успешного бизнес-анализа и планирования.
50. Источники информации для проведения бизнес-анализа и планирования.
51. Аналитические показатели для оценки состояния и развития бизнеса.
52. Планирование показателей, норм и нормативов в рамках деятельности предприятия.
53. Анализ объема продаж продукции или услуг.
54. Оценка эффективности использования трудовых ресурсов.
55. Анализ использования основных средств организации.
56. Исследование себестоимости услуг предприятия.
57. Оценка финансовых результатов деятельности и их влияние на успех компании.
58. Анализ безубыточности деятельности: ключевые аспекты и методы оценки.
59. Определение наборов базовых показателей для внесения изменений.
60. Процесс определения стратегии изменений на основе бизнес-анализа и планирования.

Критерии оценки при проведении промежуточной аттестации

Оценивание знаний студентов осуществляется по 4-балльной шкале при проведении экзаменов и зачетов с оценкой (оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно») или 2-балльной шкале при проведении зачета («зачтено», «не зачтено»).

При прохождении студентами промежуточной аттестации оцениваются:

1. Полнота, четкость и структурированность ответов на вопросы, аргументированность выводов.

2. Качество выполнения практических заданий (при их наличии): умение перевести теоретические знания в практическую плоскость; использование правильных форматов и методологий при выполнении задания; соответствие результатов задания поставленным требованиям.

3. Комплексность ответа: насколько полно и всесторонне студент раскрыл тему вопроса и обратился ко всем ее аспектам

Критерии оценивания

4-балльная шкала и 2-балльная шкалы	Критерии
«Отлично» или «зачтено»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Полные и качественные ответы на вопросы, охватывающие все необходимые аспекты темы. Студент обосновывает свои выводы с использованием соответствующих фактов, данных или источников, демонстрируя глубокую аргументацию. 2. Студент успешно переносит свои теоретические знания в практическую реализацию. Выполненные задания соответствуют высокому уровню качества, включая использование правильных форматов, методологий и инструментов. 3. Студент анализирует и оценивает различные аспекты темы, демонстрируя способность к критическому мышлению и самостоятельному исследованию.
«Хорошо» или «зачтено»	<ol style="list-style-type: none"> 1. Студент предоставляет достаточно полные ответы на вопросы с учетом основных аспектов темы. Ответы студента имеют ясную структуру и последовательность, делая их понятными и логически

	<p>связанными.</p> <p>2. Студент способен применить теоретические знания в практических заданиях. Выполнение задания в целом соответствует требованиям, хотя могут быть некоторые недочеты или неточные выводы по полученным результатам</p> <p>3. Студент представляет хорошее понимание темы вопроса, охватывая основные аспекты и направления ее изучения. Ответы студента содержат достаточно информации, но могут быть некоторые пропуски или недостаточно глубокие суждения.</p>
«Удовлетворительно» или «зачтено»	<p>1. Ответы на вопросы неполные, не охватывают всех аспектов темы и не всегда структурированы или логически связаны. Студент предоставляет верные выводы, но они недостаточно аргументированы или основаны на поверхностном понимании предмета вопроса.</p> <p>2. Студент способен перенести теоретические знания в практические задания, но недостаточно уверен в верности примененных методов и точности в их выполнении. Выполненное задание может содержать некоторые ошибки, недочеты или расхождения.</p> <p>3. Студент охватывает большинство основных аспектов темы вопроса, но демонстрирует неполное или поверхностное их понимание, дает недостаточно развернутые объяснения.</p>
«Неудовлетворительно» или «не зачтено»	<p>1. Студент отвечает на вопросы неполно, не раскрывая основных аспектов темы. Ответы студента не структурированы, не связаны с заданным вопросом, отсутствует их логическая обоснованность. Выводы, предоставляемые студентом, представляют собой простые утверждения без анализа или четкой аргументации.</p> <p>2. Студент не умеет переносить теоретические знания в практический контекст и не способен применять их для выполнения задания. Выполненное задание содержит много ошибок, а его результаты не соответствуют поставленным требованиям и (или) неправильно интерпретируются.</p> <p>3. Студент ограничивается поверхностным рассмотрением темы и не показывает понимания ее существенных аспектов. Ответ студента частичный или незавершенный, не включает анализ рассматриваемого вопроса, пропущены важные детали или связи.</p>

Разработчик (и): Толкачев Андрей Николаевич, кандидат юридических наук, доцент кафедры менеджмента и маркетинга АНО ВО «Институт бизнеса и дизайна».

ФОС для проведения промежуточной аттестации одобрен на заседании кафедры менеджмента и маркетинга (протокол №7 от 20.02.2024 г.).