МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ   
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

«ДОНСКОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Кафедра «Маркетинг и инженерная экономика»

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ПО ОСВОЕНИЮ ДИСЦИПЛИНЫ

«Стратегическое планирование и прогнозирование»

для обучающихся по направлению подготовки

38.04.01 Экономика

программа магистратуры «Экономика предприятий и организаций»

Ростов-на-Дону

2022

УДК 338

Составитель: д.э.н., проф. Симонян Т.В., д.э.н., доцент Медведева Ю.Ю.,

Методические указания по освоению дисциплины «Стратегическое планирование и прогнозирование». – Ростов-на-Дону: Донской гос. техн. ун-т, 2022. – 28 с.

Содержат общие рекомендации по освоению дисциплины «Стратегическое планирование и прогнозирование», рекомендации по аудиторной учебной работе, методические указания для проведения практических занятий, методические указания по самостоятельной работе студента, рекомендации по написанию контрольной работы для обучающихся на заочной форме, рекомендации по работе с научной и учебной литературой.

Предназначены для обучающихся всех форм обучения по направлению 38.04.01 Экономика

**СОДЕРЖАНИЕ**

[1 Общие положения 4](#_Toc112175043)

[1.1 Цели освоения дисциплины 4](#_Toc112175044)

[1.2 Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины 4](#_Toc112175045)

[1.3 Основные виды занятий при изучении данного курса 5](#_Toc112175046)

[1.4 Промежуточная аттестация 5](#_Toc112175047)

[2 Аудиторные занятия 8](#_Toc112175048)

[2.1. Общие положения 8](#_Toc112175049)

[2.2. Методические указания для проведения практических занятий 10](#_Toc112175050)

[3 Самостоятельная работа 18](#_Toc112175051)

[3.1 Общие положения 18](#_Toc112175052)

[3.2 Методические указания по самостоятельной работе студента 18](#_Toc112175053)

[Темы, выносимые на самостоятельное изучение по дисциплине «Стратегическое планирование и прогнозирование» 19](#_Toc112175054)

[Задания для самостоятельного освоения материала 19](#_Toc112175055)

[3.3 Рекомендации по написанию контрольной работы](#_Toc112175056)[для обучающихся на заочной форме 23](#_Toc112175057)

[4 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой 26](#_Toc112175060)

[5 Учебно-методические материалы и программно-информационное обеспечение 27](#_Toc112175061)

# 1 Общие положения

## **1.1 Цели освоения дисциплины**

Целью освоения дисциплины «Стратегическое планирование и прогнозирование» является получение студентами-магистрантами комплекса знаний о ключевых положениях теории и практики стратегического планирования и прогнозирования с учетом отечественного и зарубежного опыта; развитие навыков творческого инициативного использования знаний в научно-исследовательской и практической деятельности.

## **1.2 Перечень компетенций, формируемых в процессе изучения дисциплины**

Процесс изучения дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» направлен на формирование следующих компетенций:

**ПК-1.2:** Планирование и прогнозирование политики ценообразования предприятия

В результате освоения дисциплины обучающийся должен

Знать:

отечественный и зарубежный опыт реализации стратегического планирования;

роль и функции прогнозирования при разработке макроэкономической политики ;

принципы и систему методов социально-экономического прогнозирования с позиций научного подхода;

способы выработки управленческих решений на основе прогнозов с позиций научного подхода.

Уметь:

самостоятельно исследовать и обобщать значимую прогнозно-аналитическую информацию, используемую при разработке макроэкономической политики;

использовать методы стратегического прогнозирования и планирования с позиций научного подхода;

вырабатывать управленческие решения на основе прогнозов с позиций научного подхода.

Владеть навыками:

стратегического планирования и прогнозирования с позиций научного подхода

выработки управленческих решений на основе прогнозов с позиций научного подхода.

## **1.3 Основные виды занятий при изучении данного курса**

Освоение дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» предусмотрено для очной, очно-заочной и заочной формы обучения.

Основные виды занятий:

- лекции;

- практические занятия;

- самостоятельная работа.

По курсу предусмотрено проведение лекционных занятий, на которых дается основной систематизированный материал, практических занятий. Распределение занятий по часам представлено в РПД.

Обучение на заочной форме предусматривает выполнение контрольной работы.

Важнейшим этапом курса является самостоятельная работа с использованием учебной и научной литературы.

## **1.4 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация по дисциплине «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» проводится в течение одного семестра на 1 курсе.

*Очная форма обучения.*

В соответствии с «Положением о промежуточной аттестации обучающихся» и «Положением о текущем контроле и балльно-рейтинговой системе оценивания обучающихся ДГТУ» для очной форме промежуточная аттестация проводится в два этапа.

По дисциплине предусмотрены следующие виды контроля: для очной формы обучения - текущий контроль (осуществление контроля всех видов аудиторной и внеаудиторной деятельности обучающегося с целью получения первичной информации о ходе усвоения отдельных элементов содержания дисциплины); для очной и заочной форм обучения - промежуточная аттестация (оценивается уровень и качество подготовки по дисциплине в целом).

При освоении дисциплин осуществляются следующие виды контроля:

- текущий контроль успеваемости;

- промежуточная аттестация обучающихся;

- итоговая государственная аттестация обучающихся.

*Этап 1. Текущий контроль*. В соответствии с балльно-рейтинговой системой, определенной Положением о текущем контроле и балльно-рейтинговой системе оценивания обучающихся ДГТУ.

Текущий контроль успеваемости предусматривает 2 контрольные точки, каждая из которых обобщает результаты освоения отдельного тематического блока дисциплины и рассчитывается по правилам, указанными в Положением о промежуточной аттестации обучающихся и в рабочей программе дисциплины. Контрольная точка является сроком или датой завершения тематического блока и оценки достижения образовательных целей. Оценка не обязательно должна сопровождаться контрольными мероприятиями и может выставляться преподавателем по заранее установленным критериям на основании текущей работы, например, степени и качества выполнения определённой стадии проекта. Итоги текущего контроля успеваемости по каждой контрольной точке вносятся преподавателем в Цифровой журнал учебной работы в ЭИОС университета не позднее трех дней после завершения срока контрольной точки и отображаются в ведомость учета успеваемости.

Итоги текущего контроля успеваемости по каждой дисциплине/модулю отражаются в ЭИОС не позднее, чем на последней неделе семестра / периода обучения в виде суммы значений всех контрольных точек и называются итоговым рейтингом студента.

Оценивание результатов обучения по каждому тематическому блоку (контрольная точка) проводится как расчет средневзвешенного значения результатов заданий, выполненных в рамках данного блока. Вес оценивания каждого задания устанавливается при разработке фонда оценочных средств. Сумма весов всех заданий в рамках тематического блока равна 1, но вес каждого задания не может превышать 0,5 в оценке тематического блока.

Контрольный балл по тематическому блоку определяется по формуле:

Кбалл = ∑ БаллЗадание𝑖 𝑀 𝑖=1 ∗ ВесЗадание𝑖,

где Кбалл – контрольный балл;

M – количество заданий в рамках тематического блока;

Балл Заданиеi – количество контрольных баллов в i-ом задании, полученных обучающимся (от 0 до 100);

Вес Заданиеi – вес i-ого задания в текущем тематическом блоке, а i = 1 ... M (M – количество тематических блоков), при этом Σ ВесЗаданиеi = 1; Максимально количество контрольных балов за тематический блок равно 100.

Максимальное количество баллов за задание равно 100.

Порядок определения баллов за первый и второй блок определен ФОС данной дисциплины, являющимся таким же обязательным приложением к РПД дисциплины, как и данные методические рекомендации.

Посещение лекционных и практических занятий является залогом успешного освоения дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование*», так как пропуск одного (тем более, нескольких) занятий может осложнить освоение разделов курса. На практических занятиях материал, изложенный на лекциях, закрепляется при подготовке докладов и сообщения для круглых столов, защите реферата, решении задач.

Оценка дескрипторов компетенций производится путем проверки содержания и качества индивидуальной или групповой защиты каждого практического задания (реферата), выступлений с докладами и сообщениями на круглых столах, организованных в форме дискуссии, решения заданий и задач обучающимися в соответствии с графиком проведения занятий.

Результаты оценки успеваемости заносятся в рейтинговую ведомость и доводятся до сведения обучающихся.

*Этап 2. Промежуточная аттестация.* Промежуточная аттестация по дисциплине «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» проводится в форме зачета.

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле и промежуточной аттестации обучающихся.

Зачет для обучающихся проводится по расписанию.

Форма проведения зачета – устно-письменная.

Вид контроля – фронтальный.

Требование к содержанию ответа – дать краткий, но обоснованный с позиций дисциплины четкий ответ на поставленный вопрос. Все в ходе зачета обучающемуся задаются два вопроса из списка вопросов к промежуточной аттестации.

Оценивание результатов обучения по дисциплине (модулю) проводится как расчет суммы значений всех предусмотренных тематическим планом контрольных точек с учетом их весов. Вес оценивания каждой контрольной точки устанавливается при разработке фонда оценочных средств. Сумма весов всех КТ в рамках дисциплины (модуля) равна 1.

Рейтинговый балл по дисциплине определяется по формуле:

Рбалл = ∑ БаллКТ𝑖 𝑁 𝑖=1 ∗ ВесКТ𝑖,

где Рбалл – рейтинговый балл;

N – количество тематических блоков в рамках дисциплины;

БаллКТi – количество контрольных баллов в i-той контрольной точке, полученных обучающимся;

ВесКТi – вес i-той контрольной точки (тематического блока) в рамках дисциплины, а i = 1...N (N – количество тематических блоков), при этом Σ ВесКТi = 1.

Максимальное количество рейтинговых балов за дисциплину равно 100. При расчете рейтингового балла с учетом весовых коэффициентов проводится округление полученного по формуле балла в большую сторону (в интересах обучающегося) до целого значения.

Вес тематического блока указывает на важность изучения блока в составе дисциплины (модуля). Вес блока указывает не на трудоемкость, а именно на то, насколько, по мнению автора дисциплины, успешное освоение этого блока влияет на образовательный результат по всей дисциплине.

Вес контрольной точки каждого последующего тематического блока дисциплины (модуля) должен быть равен или больше значения контрольной точки предыдущего тематического блока.

*Заочная форма обучения.*

Промежуточная аттестация для обучающихся на заочной форме проводится в один этап – непосредственно в форме зачета. Допуском для зачета является выполнение и успешная защита контрольной работы. Максимально возможная сумма баллов на зачете – 100. Форма проведения, вид контроля и требования к содержанию ответа аналогичные вышеизложенным требованиям к обучающимся очной формы.

Зачет для обучающихся на заочной форме проводится в соответствии с расписанием.

Максимально возможная сумма баллов по дисциплине – 100.

Результаты аттестации заносятся в экзаменационно-зачетную ведомость.

Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по графику сессии, должны ликвидировать задолженность в установленном порядке.

Общее распределение часов аудиторных занятий и самостоятельной работы по темам дисциплины и видам занятий приведено РПД, которая является составной частью учебно-методического комплекса (УМК).

# 2 Аудиторные занятия

Освоение дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование»* предполагает следующие направления работы:

- посещение аудиторных занятий и формирование системы знаний в области маркетингового планирования;

- изучение тем самостоятельной подготовки по учебно-тематическому плану;

- работу над основной и дополнительной литературой;

- работу над нормативными актами и статьями ведущих экономистов;

- изучение вопросов для самоконтроля (самопроверки);

- самоподготовка к практическим и другим видам занятий;

- самостоятельная работа обучающегося при подготовке к зачету;

- самостоятельная работа обучающегося в библиотеке;

- изучение сайтов по темам дисциплины в сети Интернет.

## **2.1. Общие положения**

На изучение дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование»* обучающимися очной формы обучения с нормативным сроком освоения основной образовательной программы (ООП) по рабочей программе дисциплины (РПД) отводится 144 ч.

Аудиторные формы учебной работы обучающегося имеют своей целью приобретение им целостной системы знаний по дисциплине «*Стратегическое планирование и прогнозирование».* Используя лекционный материал, учебники, дополнительную литературу, проявляя творческий подход, обучающийся готовится к практическим занятиям, рассматривая их как пополнение, углубление, систематизацию своих теоретических знаний. При этом следует помнить, что главным для обучающегося является желание и самостоятельное овладение знаниями, а высшая школа лишь создает для этого необходимые условия.

***Лекция*** – главное звено дидактического цикла обучения, целью лекции является формирование ориентировочной основы для последующего усвоения обучающимися учебного материала. Работа обучающегося на лекции связана с внимательным слушанием, запоминанием и конспектированием. Конспект – опорный материал при подготовке к зачету или экзамену.

Методика конспектирования предполагает правильное графическое расположение и оформление записи: выделение абзацев, подчеркивание главных мыслей, ключевых слов, заключения выводов в рамки, использование знаков N.B. – "нота бене", использование разноцветных ручек и фломастеров.

Лекция преподавателя не является озвученным учебником, а представляет плод его индивидуального творчества. Он читает свой авторский курс со своей логикой со своими теоретическими и методическими подходами. Это делает лекционный курс конкретного преподавателя индивидуально-личностным событием, которым вряд ли обучающемуся стоит пренебрегать. Кроме того, в своих лекциях преподаватель стремится преодолеть многие недостатки, присущие опубликованным учебникам, учебным пособиям, лекционным курсам. Количество часов, отведенных для лекционного курса, не позволяет реализовать в лекциях всей учебной программы. Исходя из этого, каждый лектор создает свою тематику лекций, которую в устной или письменной форме представляет обучающегося при первой встрече. В создании своего авторского лекционного курса преподаватель руководствуется двумя документами – Федеральным государственным образовательным стандартом и учебной программой.

Совершенно недостаточно только слушать лекции. Обучающемуся важно понять, что лекция есть своеобразная творческая форма самостоятельной работы. Надо пытаться стать активным соучастником лекции: думать, сравнивать известное с вновь получаемыми знаниями, войти в логику изложения материала лектором, по возможности вступать с ним в мысленную полемику. Во время лекции можно задать лектору вопрос. Вопросы можно задать и во время перерыва (письменно или устно), а также после лекции или перед началом очередной. Лектор найдет формы и способы реагирования на вопросы обучающихся.

***Практическое занятие*** - это форма организации учебного процесса, предполагающая выполнение обучающимися по заданию и под руководством преподавателя одной или нескольких практических работ, в том числе устные выступления, дебаты, дискуссии. Дидактическая цель практических работ - формирование у обучающихся профессиональных умений, а также практических умений и навыков, необходимых для изучения последующих учебных дисциплин.

На практических занятиях по дисциплине «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» у обучающихся формируется умение логически мыслить, принимать управленческие решения и решать задачи, которое в дальнейшем должно быть использовано для решения профессиональных задач.

При подготовке к практическому занятию для обучающихся очной формы обучения н необходимо:

- изучить, повторить теоретический материал по заданной теме;

- изучить материалы практикума по заданной теме.

Для обучающихся заочной формы обучения для освоения практической части дисциплины предусматривается выполнение контрольной работы, задание выдается преподавателем, примерные темы письменных заданий представлены в РПД.

В течение аудиторных занятий проводится текущий контроль при плановом обсуждении соответствующей темы курса, решении задач, участию обучающихся в круглых столах, в ходе которого преподаватель оценивает качество усвоения обучающимися вопросов, изложенных на лекции и вопросов, которые были предложены для самостоятельного изучения.

## **2.2. Методические указания для проведения практических занятий**

Решение практических ситуаций (кейсов, ситуационных задач) – это вид практической работы студента по систематизации информации в рамках постановки или решения конкретных проблем и применения полученных знаний на практике. Данный вид работы направлен на развитие мышления, творческих умений, усвоение знаний, добытых в ходе активного поиска и самостоятельного решения проблем. Это позволяет студенту научится видеть, ставить и разрешать как стандартные, так и не стандартные задачи, которые могут возникнуть в дальнейшем в профессиональной деятельности.

При решении практической ситуации студенты должны:

1. представить рассуждение по поводу необходимости дополнительных данных и источников их получения; прогнозов относительно субъектов и/или причин возникновения ситуации;

2. продемонстрировать умения использовать системный подход, ситуативный подход, широту взглядов на проблему;

3. подготовить программу действий, направленную на реализацию, например, аналитического метода решения проблемы: проанализировать все доступные данные, превратить их в информацию; определить проблему; прояснить и согласовать цели; выдвинуть возможные альтернативы; оценить варианты и выбрать один из них.

При выполнении задания следует придерживаться следующей методики решения практических задач.

Студентам целесообразно предложить следующую наиболее полную «типовую» схему предварительной подготовки к разбору конкретной ситуации:

1. Обобщение. Короткая, ясная и четкая констатация факта или события в ситуации, оценка результата развития события.

2. Формулирование проблемы. Краткая суть проблемы без симптомов и готового решения.

3. Участники событий: люди, их характеристики и высказывания; характеристика организаций.

4. Хронология событий. Может быть представлена в форме таблицы (вчера, сегодня, завтра).

5. Концептуальные вопросы. Требуют изучения лекции по теме практического занятия или самостоятельной проработки проблемы.

6. Альтернативные решения. Перечисляются возможные, по мнению студента, направления действий. Приводятся аргументы и оценивается каждая альтернатива. Предполагаются возможные положительные и отрицательные последствия выбора. Выбирается оптимальный вариант разрешения конкретной ситуации.

7. Рекомендации. Необходимо мотивировать выбранный вашей подгруппой или лично вами курс действий, приводящих к разрешению проблемы, и объяснить причины и рациональность его выбора.

8. План действий. Следует описать направление, ход действий и конкретные шаги по реализации выбранного курса, а также оценить, разрешена ли проблема.

9. Корректировка плана действий. После представления всех планов действий рабочих подгрупп осуществляется корректировка, если это необходимо, собственного плана и курса действий. Далее следуют ответы на замечания преподавателя.

10. Устранение «узких мест». Необходимо оценить соответствие личного видения ситуации и разобранных фактов ситуации, выявить пробелы – «узкие места» – в теоретических знаниях по курсу и практических навыках и умениях и стремиться к их устранению с помощью преподавателя, студентов других рабочих подгрупп и самостоятельной проработки управленческих проблем.

**Перечень тем практических занятий**

**Практическое занятие № 1**

**«Субъекты системы стратегического управления»**

**Задание 1.** *Какие сильные и слабые стороны вы можете выделить в предложенных определениях стратегии? Какая трактовка, на ваш взгляд, полнее и правильнее всего отражает сущность стратегии в бизнесе?*

Стратегия – это согласование выбранных направлений деятельности (М. Портер)

Стратегия – это комплекс принимаемых менеджментом решений по размещению ресурсов предприятия (П. Дойль)

Стратегия – это определение основных долгосрочных целей предприятия, курса действия и распределения ресурсов (А. Чандлер)

Стратегия – это действия, нацеленные непосредственно на изменение сильных сторон предприятия, имеющих отношение к его конкурентам (К. Омайе)

Стратегия – это план действий. Это прикрытие, или действия, направленные на то, чтобы «переиграть» своих противников. Это порядок действий, который должен быть обеспечен в любом случае. Кроме того, стратегия – это позиция в окружающей среде, или, другими словами, связь со своим окружением. Это перспектива, то есть видение того состояния, к которому надо стремиться (Г. Минцберг)

Стратегия – это обобщающая модель действий, необходимых для достижения поставленных целей путем координации и распределения ресурсов компании (А.А. Томпсон и А.Дж. Стрикленд)

Задание 2. Проанализируйте представленную ситуацию и ответьте на поставленные вопросы:

Конструкторское бюро одного из акционерных предприятий города разработало и довело до серийного производства изделие, необходимое отрасли. Доработка опытного образца до серии производилась в сжатые сроки, изделие получилось высшего качества и конкурентоспособным. Оно составило 80% всей выпускаемой предприятием продукции. Производство было хорошо отлажено, и предприятие постоянно выполняло заказы. Главный инженер отдал распоряжение никаких изменений, усовершенствований по данному изделию не проводить, рабочие параметры не изменять; вследствие чего 5 лет конструкторы занимались только совершенствованием упаковки.

За это время на другом предприятии разрабатывали аналогичные изделия, но с улучшенными эксплуатационными характеристиками. В результате на первом заводе продукцию вынуждены были снять с производства и предприятие стало перестраиваться на выпуск другого изделия. Перестройка проходила очень тяжело, и предприятие в течение многих месяцев не могло выйти на заданную программу.

Вопросы:

Целесообразно ли было снимать с производства одно изделие и заменять его другим?

Как следовало поступить в данной ситуации руководству первого предприятия?

Какие бы вы приняли меры, прежде чем осуществить переход с производства одного изделия на другое? Охарактеризуйте позицию главного инженера.

Применительно к изложенной ситуации дайте характеристику стратегического менеджмента на первом и втором предприятиях.

Какие конкурентные преимущества имеет второе предприятие перед первым и почему?

**Практическое занятие № 2**

**«Прогноз в системе принятия решений: цели и задачи; типы социально- экономических прогнозов»**

1. Определите потребность топливоемких отраслей в условном топливе и в натуральном выражении на основе данных, представленных в таблицах 1 и 2, используя нормативный метод.

Таблица 1. Исходные данные для определения потребности топливоемких отраслей экономики в условном топливе

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Отрасли | Единица измерения | Объем производства продукции | Норма расхода условного топлива на единицу продукции |
| Электроэнергетика | млн. кВт. ч. | 25010 | 0,4 |
| Цементная  промышленность | тыс. т5510 |  | 300 |

Таблица 2. Структура потребления отдельных видов топлива и коэффициенты перевода условного топлива в натуральный вид

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Наименование топливных ресурсов | Структура  потребления, % | Коэффициенты перевода условного топлива в натуральное |
| Уголь | 20 | 1,2 |
| Нефтепродукты30 |  | 0,7 |
| Газ | 25 | 0,9 |
| Торф | 20 | 2,8 |
| Дрова | 5 | 3,5 |

Разработайте прогнозный сводный баланс топлива и определите объемы производства и импорта отдельных видов топливно-энергетических ресурсов по схеме, представленной в таблице 1.2.3. Исходные данные для разработки баланса. Запасы на конец года должны составить 7 364 тыс. т условного топлива, в том числе в натуральном выражении: угля – 1 764 тыс. т, нефтепродуктов – 1 546 тыс. т, газа – 1 657 млн. м 3, торфа – 4 124 тыс. т, дров – 1 288 тыс. м 3. текущие потребности в условном топливе экономики страны составят 34 482 тыс. ден. ед. (промышленности – 22 982 тыс. ден. ед., транспорта – 5 200 тыс. ден. ед., строительства – 1 000 тыс. ден. ед., сельского хозяйства – 4 500 тыс. ден. ед., торговли – 200 тыс. ден. ед., прочие отрасли – 600 тыс. ден. ед.). Для перевода условного топлива в натуральный вид следует использовать структуру потребления отдельных видов топлива и коэффициенты перевода условного топлива в натуральный вид, представленные в таблице 3(задача 1).

Таблица 3 Сводный баланс топлива

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Статьи баланса | Всего условного топлива, | По видам топлива в натуральном выражении | | | | |
|  | тыс. ден. ед. | уголь,  тыс. т | нефтепродукты, тыс. т | газ,  млн.м3 | торф,  тыс. т | дрова, тыс. м3 |
| *Ресурсы*  Остатки на начало года Производство Импорт  *Итого:* |  |  |  |  |  |  |
| *Распределение* Текущие потребности Экспорт  Запасы на конец года  *Итого:* |  |  |  |  |  |  |

Уголь в стране не добывается. Нефтепродуктами страна обеспечивает себя на 15 %, газом – на 3 %. Топливо из страны не вывозится. Остатки на начало года условного топлива составят 8 103 тыс. ден. ед., в том числе в натуральном выражении: угля – 1 945 тыс. т, нефтепродуктов – 1 702 тыс. т, газа – 1 823 млн. м 3, торфа – 4 538 тыс. т, дров – 1 418 тыс. м3.

Методические указания к решению задач

Потребность в условном топливе в задаче 1 определяется исходя из норм его расхода на единицу продукции и объемов производства. Затем на основе данных таблицы рассчитываются потребности каждого вида топлива в натуральном выражении.

При решении задачи 2 используется методика составления материальных балансов. Разработка баланса начинается с заполнения второй части таблицы 3 (распределение) исходной информацией и расчетами на основе данных таблицы 2. Затем итоговая строка второй части баланса переносятся в итоговую строку первой части. Импорт определяется как разница между данными «Итого», величинами остатков на начало года и производства. Производство по торфу и дровам – разница «Итого» и остатками на начало года.

Вопросы для проверки освоения компетенций

В чем заключается сущность методов индивидуальных и коллективных экспертных оценок? Используются ли вместе с ними элементы формализованных методов?

В чем заключается сущность экстраполяции? При прогнозировании объекта на 15- летний период целесообразно ли применять метод экстраполяции в условиях нестабильной экономики?

Назовите условия, при которых можно применять метод экстраполяции? 4.В чем заключается сущность моделирования, какие методы моделирования

получили широкое распространение в мировой практике?

5.В чем достоинство экономико-математических методов прогнозирования? 6.Какова роль метода экономического анализа в процессе прогнозирования развития экономики?

**Практическое занятие №3**

**«Прогнозирование базовых условий социально- экономического развития»**

Кейс-стади:

Ознакомьтесь с материалом из «Прогноза социально-экономического развития Российской Федерации на 2018 год и на плановый период 2019 и 2020 годов» (<http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=LAW&n=282738&fld)>и информацией официального сайта Министерства финансов Российской Федерации: http:// minfin.ru/ru/document/? id\_4=119695&amp;area\_id=4&amp;page\_id=2104&amp;popup=Y#ixzz5DRJ5L2Rm

Ответьте на следующие вопросы:

Назовите основные факторы экономического роста в России в рассматриваемом периоде.

Каковы темпы роста ВВП в России в 2018-2020 гг., факторы его определяющие?

Проанализируйте структуру ВВП по использованию доходов, сформулируйте

основные тенденции изменения структуру ВВП по использованию доходов в 2018- 2020 гг.

Проанализируйте структуру ВВП в разрезе видов экономической деятельности в России в 2016-2020 гг. Выявите факторы, влияющие на структуру ВВП в разрезе видов экономической деятельности за рассматриваемый период.

Проанализируйте структуру ВВП по источникам доходов в 2017-2020 гг., выявите факторы на нее влияющие.

Охарактеризуйте особенности экономического роста Российской Федерации?

Чем характеризуются экстенсивный и интенсивный экономический рост?

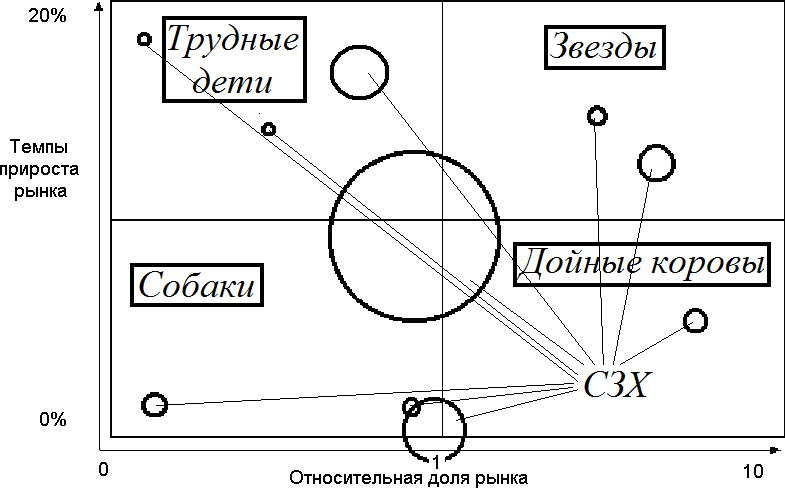
**Практическое занятие №4**

**«Механизм разработки стратегий организации и стратегического прогнозирования»**

**Задание 1.** Компания «Testle» - крупнейший производитель ряда кондитерских изделий, молочной продукции, чайной и кофейной продукции. Компания является диверсифицированной и работает одновременно на нескольких рынках. Необходимо составить оптимальный ассортиментный набор компании, а также оценить позиции конкурирующих фирм по отношению к компании «Testle». Постройте матрицу БКГ стратегических зон хозяйствования (СЗХ) компании «Testle» по следующим данным:

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Бизнес-область организации Nestle | Объем продаж (в тыс. $) | Размер области, приводимый к среднему (относительно общего объема  продаж) | Годовые темпы прироста рынка (за 2009-2010  год) | Крупнейшие конкуренты организации в данной бизнес- области | Объем продаж у крупнейших конкурентов (в тыс. $) | Доля организации на рынке соответствующего сегмента (относительно продаж  конкурентов) |
| **1** | **2** | **3** | **4** | **5** | **6** | **7** |
| ТESTLE | 200 |  | 5% | DINON | 150 |  |
| ТIDO | 23.7 |  | 1% | BilBilDan | 25 |  |
| ТESPRAY | 45 |  | 3% | BilBilDan | 200 |  |
| ТINHO | 46.5 |  | 5% | BilBilDan | 15 |  |
| ТARNATION | 355 |  | 12% | DINON | 490 |  |
| MILKMAI | 36 |  | 12% | DINON | 45 |  |
| COFFEE-MATТE | 55.5 |  | 17% | Biomix | 20 |  |
| MOCСA | 11 |  | 17,50% | DINON | 20 |  |
| ТESTLE OMEGA PLUS | 23.2 |  | 18% | DINON | 8.5 |  |
| BEЕR BRAND | 4.7 |  | 18,50% | DINON | 10 |  |

Графа 7 получается путем деления графы 2 на графу 6, графа 3 получается путем деления графы 2 на сумму графы 2.

Матрица БКГ должна иметь следующий табличный вид: 

Положение и размер каждой СЗХ определяется вами самостоятельно, по оси Х откладываются данные графы 6, по оси Y – данные графы 4.

Размер СЗХ определяется по данным графы 3 (сравнительно – чем больше значение, тем больше площадь круга).

Определите, к каким секторам относится каждая СЗХ, решите вопрос о приоритетах финансирования для компании в отношении различных СЗХ.

**Задание 2.**

*Проанализировав целевое назначение типовых бизнес-стратегий определите, какая из этих стратегий соответствует представленным ситуациям:*

Когда возможности сбыта ограничены в смысле создания для организации стратегических преимуществ в конкурентной борьбе.

Когда организация конкурирует в быстрорастущей отрасли и ожидается продолжение расширения рынков сбыта.

Когда стабильность производства особенно ценна.

Когда организация конкурирует в отрасли, характеризующейся быстрыми технологическими изменениями.

Когда основные конкуренты предлагают продукты лучшего качества по сравнимой цене.

Когда организация отличается своими исследовательскими и проектными возможностями.

Когда организация может стать монополистом в определенном регионе.

Когда увеличение масштабов производства обеспечивает основные стратегические преимущества.

Когда конкуренты допускают ошибки из-за недостатка опыта управления или отсутствия особых ресурсов, которыми располагает организация.

Когда в базовой отрасли происходит ежегодное снижение объемов реализации.

Когда существующие рынки для продукта организации уже сильно насыщены.

Когда существующие рынки не насыщены продуктом организации.

Когда норма потребления продукта организации у традиционных потребителей может существенно расти.

Когда увеличение масштабов производства обеспечивает основные стратегические преимущества.

Когда новые профильные продукты могут предлагаться на рынке по достаточно высоким конкурентным ценам.

Когда традиционные продукты находятся в стадии умирания по жизненному циклу.

Когда организация располагает сильной управленческой командой.

Когда добавление новых, но в то же время непрофильных продуктов могло бы существенно улучшить реализацию традиционных.

Когда организация конкурирует в высококонкурентном и\или неразвивающемся бизнесе.

Когда традиционные каналы сбыта могут быть использованы для продвижения на рынок новых товаров.

Когда ни стратегия сокращения, ни стратегия отторжения не привели к желаемому результату.

Когда акционеры компании могут минимизировать свои потери путем продажи ее активов.

**Задание 3.** *Ответьте на следующие вопросы12:*

* 1. Какие стратегии используются иностранными производителями шоколада в России?
  2. Почему иностранные компании, действующие на российском рынке шоколадных конфет, предпочитают использовать не свои, а российские брэнды?
  3. В чем состоят ключевые факторы успеха российской компании

«А.Коркунов»?

* 1. Какие конкурентные преимущества получает «А.Коркунов» от создания альянса с немецкой компанией «Альфред Риттер и К»?

**Задание 4.** *Фирма «Nestle» на итальянском рынке кофе13.*

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 кофе- машины. Рекламировала свою продукцию, спонсируя национальные и международные спортивные соревнования.
* Crippa & 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?*

# 3 Самостоятельная работа

## **3.1 Общие положения**

Методические рекомендации по организации внеаудиторной самостоятельной работы способствуют обеспечению последовательного изучения материала, вынесенного на самостоятельное освоение в соответствии с учебным планом, программой учебной дисциплины/профессионального модуля.

Самостоятельная работа (СР) как вид деятельности обучающегося многогранна. В качестве форм СР при изучении дисциплины «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» предлагаются:

- работа с научной и учебной литературой;

- изучение теоретических вопросов по всем темам дисциплины;

- подготовка доклада к занятию

- подготовка и защита контрольной работы (для заочной формы обучения);

- подготовка к текущему контролю успеваемости обучающихся (текущая аттестация);

- подготовка к зачету (промежуточная аттестация).

Задачи самостоятельной работы:

- обретение навыков самостоятельной научно-исследовательской работы на основании анализа текстов литературных источников и применения различных методов исследования;

- выработка умения самостоятельно и критически подходить к изучаемому материалу.

Технология СР должна обеспечивать овладение знаниями, закрепление и систематизацию знаний, формирование умений и навыков.

Методическое обеспечение самостоятельной работы по дисциплине «*Стратегическое планирование и прогнозирование*» состоит из:

- определения учебных вопросов, которые обучающийся должны изучить самостоятельно;

- подбора необходимой учебной литературы, обязательной переработки и изучения;

- поиска дополнительной научной литературы, к которой обучающиеся могут обращаться по желанию, если у них возникает интерес к данной теме;

- определения контрольных вопросов, позволяющих обучающемуся самостоятельно проверить качество полученных знаний;

- организации консультаций преподавателя с обучающимися для разъяснения вопросов, вызвавших у них затруднения при самостоятельном освоении учебного материала.

## **3.2 Методические указания по самостоятельной работе студента**

В рамках самостоятельной работы должны быть изучены нижеприведенные вопросы. Вопросы распределяются между студентами самостоятельно, подготавливаются в форме научного доклада. Часть вопросов, подготовленных в форме научного доклада, заслушиваются на практических занятиях, обсуждаются и оцениваются всеми студентами. Остальные вопросы готовятся в электронном виде, рассылаются остальным для взаимной оценки.

Самостоятельная работа студентов по дисциплине включает самостоятельное изучение вопросов тем по рекомендуемой литературе, выполнение и подготовку к защите практических работ, подготовку и написание курсовой работы, подготовку и написание контрольной работы (для заочной формы обучения).

Перечень возможных тем, вопросов и тематики докладов по самостоятельной работе

## Темы, выносимые на самостоятельное изучение по дисциплине «Стратегическое планирование и прогнозирование»

1. Планирование стратегического финансового контроля.
2. Реализация и стратегического маркетингового контроля.
3. Реализация стратегии и организационные изменения»
4. Система планов на предприятии.
5. Базовые конкурентные стратегии.
6. Стратегия лидерства по издержкам.
7. Стратегия дифференциации.
8. Стратегия концентрации.
9. Стратегии роста бизнеса.
10. Методы прогнозирование внешней среды.
11. Рост за счет внешних ресурсов путем диверсификации
12. Анализ конкурентного положения компании с применение мматрицы BCG.
13. Инструменты стратегического анализа: SWOT-анализ, анализ бизнесов диверсифицированной компании, матрица GE/MCKINSEY, матрица ADL/LC.

## Задания для самостоятельного освоения материала

**«Методы прогнозирование внешней среды»**

**Задание 1.** *Проведите СТЭП-анализ внешнего окружения компании ОАО «МТС», выделив группы социальных, экономических, технологических и политических факторов, влияющих на деятельность компании, дайте им оценку.*

Информация для анализа

Компания ОАО «Мобильные ТелеСистемы» образована в октябре 1993 года. Торговая марка «МТС» — одна из двух российских марок (наряду с «Билайном»), вошедших в список 100 крупнейших мировых торговых марок, составленный в апреле 2009 года британской газетой Financial Times и занявших в нём 71-е место. Крупнейшие конкуренты: «Вымпелком» (бренд «Билайн»), «Мегафон», «Теле2».

Компания «МТС» работает в России (имеются лицензии на оказание услуг связи в стандарте GSM в 82 регионах страны), Туркменистане, Узбекистане, на Украине и в Белоруссии. Также у компании имеются лицензии на оказание услуг фиксированной связи в 48 субъектах федерации. Компания «МТС» имеет свой узнаваемый логотип, что значительно повышает ее конкурентоспособность. Узнаваемость торговой марки компании постоянно растет.

Строительство новых дорог и направлений дает возможность установки все больших станций связи компании. По данным Международного союза электросвязи, за последние 6 лет наиболее распространённой технологией коммуникации стала сотовая связь – ею пользуются втрое чаще, чем проводной. Согласно отчётам МСЭ, в конце 2008 года 60% людей на планете пользовались мобильным телефоном, тогда как в 2002-м их насчитывалось лишь 12%. По охвату населения услугами мобильной связи Россия не отстает от наиболее развитых рынков Европы. Причём если зарубежным странам понадобилось до выхода на имеющийся уровень развития 5-6 лет, то РФ достигла его всего за 2 года.

До недавнего времени политическая ситуация в России была крайне нестабильной. Но в последние несколько лет в связи с оживлением российской экономики постепенно происходит стабилизация политической ситуации, что дает возможность предприятиям прогнозировать изменения. Значительно уменьшилась вероятность риска несения убытков из-за нестабильной политической ситуации, но сохраняется высокий уровень коррупции и преступности в целом по стране.

К факторам риска следует отнести колебание покупательской способности рубля по отношению к курсу доллара и евро.

На российском рынке труда уровень трудовой дисциплины оценивается как средний. Наблюдается положительная тенденция в стремлении граждан получить высшее образование. Приток молодых специалистов, с легкостью осваивающих новые технологии, создает кадровые резервы для компаний. На рынке сотовой связи поддерживается средняя заработная плата и высокая производительность труда. На российском рынке также существует проблема большой текучести кадров, что затрудняет поддержку постоянства кадров компании. Очевидно, что необходимо улучшать условия труда и быта для работников компании, совершенствовать систему стимулирования.

В 2008 г., по данным Росстата, рост индекса потребительских цен составил 13,3% и впервые с 1999 года снизился выпуск продукции и услуг. В 2009 г. инфляция составила 8.8%.

В технологическом плане на рынке сотовой связи существует возможность использования конкурентами современных технологий, позволяющих занять практически равное положение по ассортименту услуг и уровню затрат. В 2007 г. «МегаФон» сдал в эксплуатацию первый в России фрагмент сети стандарта IMT-2000/UMTS (3G) на территории Санкт-Петербурга и части Ленинградской области. В 2008 г. компания сотовой связи «Акос» ввела в коммерческую эксплуатацию технологии EDGE в г. Владивостоке, г. Находке, г. Лесозаводске, г. Дальнегорске, г. Дальнереченске, г. Фокино, г. Большой Камень, г. Спасск- Дальний. Существуют благоприятные прогнозы на рынке сотовой связи для вложения инвестиций в усовершенствование предоставляемых услуг, улучшение качества связи и модернизацию оборудования. В целом в настоящее время рынок сотовой связи находится в благоприятном состоянии. К 2013 году прогнозируют прирост годового дохода операторов Центральной и Восточной Европы на 30% до $77 млрд.

**Задание 2.** В теории стратегического управления существует множество ключевых факторов успеха, которые основаны на организации, закупках, доставке, инновациях, дизайне, качестве, маркетинге, потребительских свойствах товара, репутации, гибкости, скорости изменений и т.д.

Проанализируйте деятельность компаний Coca-Cola и McDonalds и определите их ключевые факторы успеха.

Существуют ли общие для этих компаний ключевые факторы успеха?

Сформулируйте ваше видение корпоративной стратегии для каждой из компаний

Информация для анализа

Coca-Cola Company – крупнейший мировой производитель и поставщик безалкогольных напитков. На данный момент существует около 200 видов напитков, которые производит компания Кока-Кола. Но трем из них принадлежит 80% от всего мирового объема продаж - это Кока-Кола, Фанта и Спрайт. В мире выпускается около 70 сортов Фанты с разнообразнейший вкусами. Кока-Колы существует 8 видов. Компания Кока-Кола старается удовлетворить вкусы всех потребителей - она выпускает и высококалорийные напитки, обогащенные минеральными веществами - Аквариус, 100+. А еще компания Кока-Кола выпускает 12 видов натуральных соков, которые называются Minute Maid. Совместно с компанией Nestle выпускается холодный чай Nestea и холодный кофе Nescafe.

На сегодняшний день товарный знак «Кока-Кола» является наиболее известным товарным знаком в мире, а компания Кока-Кола - известнейшей компанией на Земле. Торговую марку Кока-Колы знают 98 % всего населения земного шара. «Кока-Кола» продается почти в 200 странах мира. Каждый день во всем мире продается около 1 миллиарда единиц продукции Компании8.

Тема «**Реализация стратегии и организационные изменения»**

Задание 1. Ознакомьтесь с выдержками из Стратегииразвития ОАО

«АВТОВАЗ» до 2020 года14:

Стратегия компании затрагивает несколько областей развития компании: 1. Техническое развитие. В соответствии с лучшими мировыми

практиками АВТОВАЗ останется разработчиком 9 из 30 функциональных модулей; в разработке остальных 21 модулей АВТОВАЗ будет играть роль координатора и проводить НИОКР совместно с поставщиками

К 2020 г затраты служб технического развития удвоятся и составят 2,8% от выручки.

Основные области для партнерства АВТОВАЗ-Renault будут включать:

– АВТОВАЗ и Renault совместно: разработка двигателя и коробки передач

– АВТОВАЗ для Renault: проведение тестов, производство прототипов и разработка

компонентов

– Renault для АВТОВАЗ: обучение персонала и имплементация единых стандартов, кодов и номенклатуры.

2. Производство. Текущий периметр АВТОВАЗа – это монозавод, включающий весь производственный цикл от литья и штамповки до сборки готового автомобиля, а также вспомогательные производства, сервисы и непрофильные активы.

АВТОВАЗ планирует сохранить в основном периметре ОАО АВТОВАЗ стратегически важные виды деятельности, обеспечивающие долгосрочные конкурентные преимущества:

• Производство: сварка, окраска и сборка готового автомобиля, крупная штамповка лицевых деталей и сборка двигателей, коробок передач и шасси.

• Техразвитие: Научно-технический центр и Опытно-промышленное производство.

• Другие функции: Цеховые ремонты, закупка сырья и компонентов, управление продажами, дистрибуция запчастей, управление интегрированной логистикой и складское хозяйство

АВТОВАЗ планирует выделить часть видов деятельности из ОАО АВТОВАЗ в Группу АВТОВАЗ и сохранить над ними контроль:

Производство: Металлургическое производство, Инструментальное производство (частично) и Производство промышленных штампов. Промышленные сервисы: Общезаводские ремонты, Производство по переработке промышленных отходов и Энергетическое производство.

АВТОВАЗ планирует привлечь стратегических партнеров для повышения эффективности следующих бизнесов:

–Закупка сырья и компонентов для новых моделей в сотрудничестве с Renault-Nissan в рамках RNPO

–Производство пластмассовых изделий, Инструментальное производство (частично) и производство автокомпонентов.

За пределы периметра Группы АВТОВАЗ будут выведены средняя штамповка, Производство технологического оборудования, транспортные компании, социальные объекты и непрофильные активы.

В дополнении к реорганизации АВТОВАЗ планирует увеличить мощность завода и повысить продуктивность и качество:

–Увеличение мощности 2 линий с 220 до 280 тыс. а/ми 2 линий с 220 до

300 тыс. а/м

–Повышение продуктивности персонала с помощью модернизации производственного оборудования

–Оптимизация производственных процессов посредством внедрения системы Renault "Alliance Production Way".

3. Закупки. Реформирование системы закупок позволит компании оптимизировать затраты на закупки – затраты на закупки на а/м снизятся в среднем на 2.6% для новых моделей и на 0.6% для существующих моделей за первые 5 лет жизненного цикла.

Сокращение затрат на закупки должно быть реализовано с помощью следующих мер:

– Управление отношениями с поставщиками: Создание новой панели поставщиков совместно с Renault, создание иерархии поставщиков и выявление стратегических поставщиков, переход от закупок компонентов к модульным закупкам;

– Объединение/глобальное снабжение: Объединение объемов закупок с Renault-Nissan, совместные переговоры по ценам и условиям;

– Оптимизация регулярности и объемов заказов/поставок, оптимизация и стандартизация процессов;

– Аутсорсинг НИОКР и производства квалифицированным поставщикам. 4. Продажи. АВТОВАЗ намерен реформировать систему продаж,

опирающуюся на крупнейшую в России товаропроводящую сеть.

Собственная сеть АВТОВАЗа к 2014 г. должна быть реструктурирована с целью повышения ее контролируемости и эффективности. На 2020 г. собственная сеть составит ~10% всех торговых точек, и будет обеспечивать

~20% общих продаж.

Внедрение переменной маржи для дилеров стимулирует продажи и повысит уровень сервиса в среднесрочной перспективе.

Увеличение в 3 раза бюджетов на маркетинг (до 3 900 руб/а/м или 1,5% продаж) и гарантию (до 5200 руб/а/м или 2% от продаж) позволит АВТОВАЗу укрепить имидж ЛАДА и свои рыночные позиции в долгосрочной перспективе.

АВТОВАЗ разовьет систему продаж ключевым клиентам, что составит

~16% общих продаж а/мв 2020 году (~160 тыс. а/м).

Будут развиты дополнительные источники дохода – комиссионный финансовый бизнес (~4% общей прибыли Компании) и продажа запасных частей (~10% общей прибыли).

5. Персонал. До 2020 г. предполагается снижение персонала на 3% до численности 69 тыс. (в сопоставимом периметре).

Повышение производительности на 39% в 2020 году по сравнению с 2010 годом до уровня производительности текущих международных автопроизводителей.

Предусмотрено постепенное отражение увеличения производительности и квалификаций персонала в уровне оплаты труда. Дополнительно предусмотрено увеличение затрат на развитие персонала в 4 раза до 0.3 млрд. руб. в год к 2020 году.

Значительный рост производительности персонала требует глубокое реформирование организации и процессов и инвестиции в оборудование и совершенствование производственных процессов в размере 16 млрд. руб.

6. Качество. Качество продукта состоит из двух элементов: качество концепции и качество реализации.

Значительное повышение качества обоих аспектов включено в бизнес- стратегию развития АВТОВАЗа до 2020г.

Качество концепции: Восприятие качества потребителями должно быть учтено при разработке новых моделей.

Качество реализации: Значительное повышение основных показателей качества реализации АВТОВАЗа, в частности: Функциональные показатели качества для НИОКР, Закупок, Производства, Продажи и Послепродажное обслуживание.

Ответьте на следующие вопросы:

1. Какие области изменений рассматриваются в Стратегии компании 2020?

2. Какие уровни стратегических изменений будут затронуты в организации?

3. Какие методы осуществления преобразований планируются?

4. Каковы темпы стратегических изменений?

5. Какие ключевые факторы успеха можно выделить в данной стратегии?

6. Требуют ли данные преобразования изменения организационной структуры компании?

7. Предложите три варианта развития компании в результате организационных изменений: успешный, удачный и наиболее вероятный.

## **3.3 Рекомендации по написанию контрольной работы**

## **для обучающихся на заочной форме**

*Контрольная работа* - письменная работа, выполняемая по дисциплине, в рамках которой решаются конкретные задачи, либо раскрываются определенные условием вопросы с целью оценки качества усвоения обучающимися отдельных, наиболее важных разделов, тем и проблем изучаемой дисциплины, умения решать конкретные теоретические и практические задачи.

## Цель работы и некоторые общие требования к ее выполнению

***Целью работы*** является углубление знаний по наиболее важным и интересным проблемам курса, приобретение навыков анализа явлений экономической жизни и самостоятельных исследований, опыта разработки разнообразных маркетинговых программ, а также опыта работы с экономической и справочной литературой.

В контрольной работе студент дает *самостоятельное* изложение избранной проблемы на основе изучения отечественной и зарубежной экономической литературы, статистических и фактических материалов, широко использует данные о маркетинговой деятельности российских и иностранных предприятий, в том числе и собранные самостоятельно.

Не засчитывается контрольная работа, в которой содержание во­проса дословно переписано из прослушанных студентом лекций, учебников другой литературы. При выполнении контрольной работы следует творчески подходить к имеющейся информации, уметь выразить свое мнение по иссле­дуемому вопросу.

Контрольная работа должна быть аккуратно оформлена, иметь нумера­цию страниц и список использованных литературных источников. В списке литературы указываются все использованные обучающимися источники, расположенные в порядке и пронумерованные.

Необходимо оставить поля для замечаний рецензента. Если содержание контрольной работы отвечает предъявляемым требованиям, то она допускается к защите. При неудовлетворительном выполнении контрольной работы она возвращается обучающимся на доработку.

По контрольной работе проводится собеседование (зачет контрольной ра­боты), после которого обучающийся допускается к сдаче зачета по курсу. Для допуска к зачету необходимо предъявить преподавателю допущенную к зачету контрольную работу.

## Выбор темы

Контрольная работа состоит из введения, теоретической, практической частей заключения и списка использованных источников. Общий объем контрольнойой работы – 15-20 страниц машинописного (компьютерного) текста. Разделы контрольной работы:

Введение

1 Теоретическая часть (выполняется в соответствии с выбранной темой)

2 Практическая часть (Анализ стратегии предприятия)

Заключение

Список использованных источников

Тема теоретической части контрольной работы выбирается студентом самостоятельно. После выбора темы следует ознакомиться со всеми вопросами, связанными с ней, по программе курса и изучить методические пособия по этой дисциплине, а затем рекомендуемую литературу.

Практическая часть контрольной работы «Анализ стратегии предприятия» выполняется на основе данных конкретного предприятия и содержит следующие подразделы:

2.1 Краткая характеристика исследуемого предприятия

2.2 Анализ основных положений стратегии развития предприятия.

Введение. Во введении автору контрольной работы необходимо обосновать актуальность разрабатываемой темы. Далее определяются объект и предмет исследования, а также цель работы и задачи, которые необходимо решить для достижения поставленной цели. Цель и задачи должны быть определены в конкретных формулировках и относиться к содержанию контрольной работы. Это означает, что задачи должны сочетаться с названиями подпунктов глав. Введение, как правило, занимает 2-3 страницы машинописного текста.

Теоретическая часть. В теоретической части необходимо рассмотреть состояние исследуемой проблемы, закономерности, структуру, присущие данному объекту исследования. В данной главе следует представить различные точки зрения специалистов по рассматриваемым вопросам, а также свою оценку существующих и новых, нетрадиционных подходов. Не следует воспроизводить в работе литературные источники без оформления сносок на цитаты и цифровые данные. Объем раздела 8-10 страниц.

Тема теоретической части контрольной работы выбирается самостоятельно из следующей тематики контрольных работ по дисциплине «Стратегическое планирование и прогнозирование»

1. Концепция стратегического управления

2. Стратегия предприятия

3. Стратегический выбор компании

4. Методы и технологии стратегического анализа

5. Стратегический анализ: макроокружение

6. Стратегический анализ: микроокружение

7. Стратегический анализ: внутренняя среда

8. Ситуационный анализ компании.

9. Формирование стратегии одиночного бизнеса

10. Стратегии роста и развития компании

11. Анализ и управление портфелем компании

12. Стратегии диверсифицированной компании

13. Стратегии оптимизации портфеля СЗХ

14. Реализация стратегии компании

15. Стратегический контроль

4 СОДЕРЖАНИЕ ПРАКТИЧЕСКОЙ ЧАСТИ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ ОБСЛЕДОВАНИЕ (2 часть)

Практическая часть.

2.1. Описание исследуемого предприятия: миссия предприятия, стратегические цели предприятия, программы развития, проекты для достижения программ развития, мероприятия для достижения проектов предприятия.

2.2. Провести анализ основных положений стратегии развития предприятия.

Этот раздел включает характеристику того предприятия или организации, информация о которой была использована при выполнении контрольной работы (миссия предприятия, стратегические цели предприятия, программы развития, проекты для достижения программ развития, мероприятия для достижения проектов предприятия).

В этой главе следует обозначить рамки анализа, выявить тенденции в развитии изучаемых процессов, недостатки и отклонения от требований, предъявляемых на современном этапе к деятельности предприятий. Задача анализа не сводится только к выявлению недостатков, необходимо отражение и положительных сторон, что позволит представить рассматриваемые явления во всем их многообразии и всеобщей связи.

Рассмотрим содержание практической части более подробно.

2.1 Общая характеристика предприятия

Общая характеристика предприятия должна содержать такую информацию по анализируемом предприятии как наименование организации, организационно-правовая форма, местонахождение предприятия, основной вид деятельности, основные конкуренты (по видам деятельности), основные потребители продукции предприятия (по видам деятельности), производственная и организационная структуры, объем производства и отдельно реализации по видам деятельности (работ), среднегодовая численность работников.

Контрольная работа выполняется на основе данных реальных предприятий, которые могут быть взяты из следующих документов

1. Устав предприятия или историческая справка о развитии предприятия

2. Годовые балансы предприятия за последние 3 года.

3. Приложения к балансу форма 2 «Отчет о прибылях и убытках».

4. Статистическая отчетность, а также другие формы в которых приводятся данные необходимые для анализа деятельности

Объем данного подпункта составляет 2-3 станицы.

2.2 Анализ основных положений стратегии развития предприятия

На первом этапе необходимо провести анализ существующей стратегии развития предприятия. Далее дать оценку используемых методов реализации деятельности предприятия по реализации существующей стратегии.

Заключение. Содержательная часть контрольной работы завершается заключением. Заключение не должно носить характер послесловия, в нем должны содержаться общие выводы о результатах исследования, их оценка и практические рекомендации. Эта часть работы характеризует степень и качество выполнения поставленной перед студентом задачи. Выводы формулируются исходя из следующей схемы: задачи контрольной работы, методы и средства решения этих задач, характер полученных в контрольной работе результатов, ожидаемое внедрение полученных результатов.

Заключение подводит итоги решения задач, которые были поставлены в выпускной работе и сформулированы во введении.

В заключении целесообразно использовать следующие стилистические обороты: исследовано, обосновано, показано, предложено, выявлено, установлено и т. д.

Заключение занимает 2-3 страницы машинописного текста

# 4 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с учебной и научной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к выступлению в качестве докладчика на круглых столах, решению заданий и задач, тестированию, промежуточной атеетсации. Она включает проработку лекционного материала – изучение рекомендованных источников и литературы по тематике лекций. Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, предложенных преподавателем схем (при их демонстрации), основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект должен быть выполнен в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны быть выполнены также аккуратно, содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим обучающимся.

В процессе работы с учебной и научной литературой обучающийся может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);

- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);

- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);

- создавать конспекты (развернутые тезисы, которые).

Работу с литературой следует начинать с анализа РПД по данной дисциплине, в которой перечислены основная и дополнительная литература, учебно-методические издания необходимые для изучения дисциплины и работы на практических занятиях. Каждая тема из разделов тематического плана дисциплины и каждый вид занятий (см. раздел 4 «Структура и содержание дисциплины (модуля)» РПД) снабжен ссылками на источники из раздела 6 «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)», что значительно упрощает поиск необходимой информации.

Выбрав нужный источник, следует найти интересующий раздел по оглавлению или алфавитному указателю, а также одноименный раздел конспекта лекций или учебного пособия. В случае возникших затруднений в понимании учебного материала следует обратиться к другим источникам, где изложение может оказаться более доступным. Необходимо отметить, что работа с литературой не только полезна как средство более глубокого изучения любой дисциплины, но и является неотъемлемой частью профессиональной деятельности будущего выпускника.

# 5 Учебно-методические материалы и программно-информационное обеспечение

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **1. Рекомендуемая литература** | | | | |
| **1.1 Основная литература** | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год | Количество |
| Л1.1 | Каменских Надежда Алексеевна | Региональное управление и территориальное планирование: стратегическое партнёрство в системе регионального развития: Учебное пособие | Москва: ООО "Научно- издательский центр ИНФРА-М", 2018 | ЭБС |
| Л1.2 | Макашина Ольга Владиленовна | Бюджетное планирование и прогнозирование: Учебное пособие | Москва: ООО "Научно- издательский центр ИНФРА-М", 2020 | ЭБС |
| **1.2. Дополнительная литература** | | | | |

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год | Количество |
| Л2.1 | Шаляпина, И.П., Анциферова, О.Ю. | Стратегическое планирование деятельности предприятия АПК | Санкт-Петербург: Лань, 2021 | ЭБС |
| Л2.2 | Попков Сергей Юрьевич, Сафонов Александр Львович | Стратегическое планирование в системе федеральных органов исполнительной власти в Российской Федерации: Попков С.Ю., Сафонов А.Л., Смирнов В.М.; Монография | Москва: Издательско- торговая корпорация "Дашков и К", 2019 | ЭБС |
| Л2.3 | Хорина, И.В., Бражников, М.А. | Макроэкономическое планирование и прогнозирование в условиях национальной экономики: Учебное пособие | Самара: Самарский государственный технический университет, ЭБС АСВ, 2018 | ЭБС |
| **1.3. Методические разработки** | | | | |
|  | Авторы, составители | Заглавие | Издательство, год | Количество |
| Л3.1 |  | Стратегическое планирование и прогнозирование: метод. указания к изучению дисциплины «Стратегическое планирование и прогнозирование» | Ростов н/Д.: ИЦ ДГТУ, 2018 | ЭБС |
| **2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет"** | | | | |
| Э1 | Электронная библиотечная система"Znanium": http://www.znanium.com/ | | | |
| Э2 | Электронная библиотечная система "Elibrary": http://elibrary.ru/ | | | |
| Э3 | Электронная библиотечная система "Biblioclub": http://biblioclub.ru/ | | | |
| Э4 | Сайт государственного статистического комитета www.gks.ru | | | |
| Э5 | Указ Президента Российской Федерации от 13 мая 2017 г. № 208 «О Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года»;  Распоряжение Правительства Российской Федерации от 1 октября 2021 № 2765-р «Об утверждении Единого плана по достижению национальных целей развития Российской Федерации на период до 2024 года и на плановый период до 2030 года» http://www.consultant.ru/document/cons\_doc\_LAW\_398015/; | | | |
| Э6 | http://www.economy.gov.ru - сайт Министерства экономического развития | | | |

УДК 338

Печатается по решению редакционно-издательского совета

Донского государственного технического университета

Научный редактор д-р экон. наук, профессор Т.В. Симонян

Ответственный за выпуск зав. кафедрой «Маркетинг и инженерная экономика»  
д-р экон. наук, профессор Т.В. Симонян \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

В печать \_\_\_.\_\_\_.2022 г.

Формат 60x84/16. Объем \_\_\_\_ усл. п. л.

Тираж \_\_\_ экз. Заказ № \_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Издательский центр ДГТУ

Адрес университета и полиграфического предприятия:

344000, г. Ростов-на-Дону, пл. Гагарина, 1

© Донской государственный

технический университет, 2022